

# **Keskustelua imagosta, brändistä ja Helsingin markkinoinnista uuden vuosituhannen ensivuosisikymmenellä**

Matti Ilmari Ekholm

Helsingin yliopisto  
Valtiotieteellinen tiedekunta  
Yhteiskuntapolitiikka  
Pro gradu –tutkielma  
Huhtikuu 2016



HELSINGIN YLIOPISTO  
HELSINGFORS UNIVERSITET  
UNIVERSITY OF HELSINKI

Tiedekunta/Osasto – Fakultet/Sektion – Faculty Valtiotieteellinen tiedekunta		Laitos – Institution – Department Sosiaalitieteiden laitos
Tekijä □– Författare – Author Ekholm, Matti		
Työn nimi – Arbetets titel – Title Keskustelua imagosta, brändistä ja Helsingin markkinoinnista uuden vuosituhanen ensivuosisikymmenellä		
Oppiaine – Läroämne – Subject Yhteiskuntapolitiikka		
Työn laji – Arbetets art – Level Pro gradu	Aika – Datum – Month and year Huhtikuu 2016	Sivumäärä – Sidoantal – Number of pages 66
Tiivistelmä – Referat – Abstract <p>Tutkielmassa tarkastellaan miten kaupunkia ja alueita markkinoidaan. Tavoitteena on selvittää, mitä kaupunkien ja alueiden markkinointi on, miksi sitä tehdään, kenelle sitä suunnataan, ja mitkä organisaatiot sitä tekevät. Tutkielmassa pohditaan myös mitä kaupunkien imagolla, brändillä ja brändämisellä tarkoitetaan. Lisäksi tarkastellaan miten kaupunkien markkinointi eroaa muiden asioiden markkinoinnista, ja että voiko kaupunkia pitää tuotteena. Tutkielmassa selvitetään myös kilpailevatko kaupungit keskenään.</p> <p>Kaupunkien markkinointia on tutkittu paljon. Näissä tutkimuksissa on havaittavissa kaksi erilaista lähestymistapaa: jotkut tutkijat yhdistävät kaupungin markkinoinnin poliittiseen taloustieteeseen, toiset keskittyvät esittelemään niitä käytäntöjä ja metodeja, joita kaupunkien markkinoinnissa ja brändämisessä käytetään. Kumpikin näkökulma on tämän tutkielman kannalta relevantti, joten kumpaakin suuntausta käsittelevää kirjallisuutta esitellään.</p> <p>Tutkielman empiirisen osan muodostaa asiantuntijahaastattelut. Haastateltavaksi valittiin neljä kaupunkien ja alueiden markkinoinnin ammattilaista. Haastattelut edustivat erilaisia organisaatioita, joten he kertoivat kaupunkien markkinoinnista monipuolisesti. Haastattelut olivat puolistrukturoituja, eli kullekin haastateltavalle esitettiin kysymyksiä koskien hänen erikoisosaamistaan, mutta muuten haastattelurungot olivat samanlaisia. Koska kaikkien haastateltavien työ liittyy Helsinkiin, nousee Helsinki tässä tutkielmassa eräänlaiseksi case-esimerkiksi. Lisäksi tutkittiin kaupunkien matkailusivuja, jotta saataisiin käsitys siitä, minkälaisia vaikutelmia kaupungit haluavat itsestään välittää.</p> <p>Yksi keskeisistä tuloksista on, että kaupungin markkinointi on monimutkainen prosessi, ja kaupungin brändiä on vaikea hallita. Kaupungin markkinoinnissa on usein mukana monia tahoja, joilla saattaa olla keskenään ristiriitaisia näkemyksiä siitä, kuinka markkinointia tulisi toteuttaa. Aineistosta käy ilmi, että Suomessa ja Helsingillä ei ole kovin tunnistettavaa brändiä, ja Suomen suurin ongelma onkin se, ettei Suomea tunneta maailmalla laajasti. Suomalaisia tuotteita ei välttämättä osata maailmalla yhdistää Suomeen, ja suomalaisessa kulttuuriviennessäkin on parantamisen varaa. Suomen tilanne on kuitenkin sikäli hyvä että Suomessa on monet tärkeät perusasiat kunnossa: puhdas luonto, toimiva infrastruktuuri ja korkeasti koulutettu väestö. Suomen ja Helsingin tunnettuuden kannalta olisi tärkeää viestiä näitä asioita määrätietoisesti muualle maailmaan. Aineiston avulla päädytään siihen tulokseen, että Suomen ja Helsingin brändi tukevat toisiaan, ja monen mielessä luultavasti myös sekoittuvat keskenään.</p>		
Avainsanat – Nyckelord – Keywords Kaupunki, markkinointi, brändi, imago, Suomi, Helsinki		

## SISÄLLYS

<b>1 Johdanto .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet .....</b>	<b>3</b>
2.1 Brändi, imago ja niiden erilaiset tulkinnat .....	4
2.2 Kaupunkien ja muiden paikkojen markkinoinnin historiaa .....	7
2.3 Kenelle kaupunkia markkinoidaan? .....	9
2.4 Voiko kaupunkia pitää tuotteena? .....	11
2.5 Yhteenveto, keskeiset käsitteet ja tutkimuskysymykset .....	14
<b>3 Käsitteiden täsmennystä ja taustoitusta .....</b>	<b>16</b>
3.1 Kaupunkien markkinointi osana yhteiskuntien muutosta .....	18
3.2 Kilpailevatko kaupungit keskenään? .....	20
3.2.1 Kuinka kaupunkien välistä kilpailua voidaan mitata? .....	23
3.3 Kaupungin markkinoinnin, brändäämisen ja imagon erityispiirteistä .....	25
3.3.1 Kaupungin markkinointi käytännössä .....	25
3.3.2 Kaupungin markkinoinnin prosessi .....	26
3.3.3 Kaupungin brändääminen .....	28
3.3.4 Kaupungin imago .....	30
3.3.5 Mihin kaupungin markkinoinnissa kannattaa keskittyä? .....	32
3.3.6 Kaupungin markkinoinnin ongelmia .....	33
<b>4 Aineisto ja menetelmä .....</b>	<b>36</b>
4.1 Aineisto .....	36
4.2 Menetelmä .....	38
<b>5 Analyysi .....</b>	<b>41</b>
5.1.1 Helsingin tunnettuus .....	42
5.1.2 Suomen ja pääkaupunkiseudun tuntemisen lisääminen .....	45
5.2 Pääkaupunkiseudun markkinointi Helsinki-nimen alla .....	46
5.3 Helsingin markkinointi .....	48
5.3.1 Helsingin markkinointi matkailijoille .....	48
5.3.2 Helsingin markkinointi yritysten sijaintipaikkana .....	51
5.4 Helsingin brändi ja imago .....	54
5.5 Kuntien, kaupunkien, ja matkailuyrittäjien yhteistyö .....	58
<b>6 Johtopäätökset .....</b>	<b>60</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>63</b>
<b>LIITTEET</b>	
Kaupunkien matkailusivujen vertailua	
Haastattelurunko	

# 1 Johdanto

Pro gradu -tutkielmani aiheena on kaupunkien markkinointi. Tutkimukseni teoreettisena pohjana käytän aihetta koskevia tieteellisiä julkaisuja, ja empiirisen aineiston muodostavat tekemäni haastattelut. Olen haastatellut alueiden markkinoinnin parissa työskenteleviä henkilöitä, ja koska he kaikki työskentelevät Helsinkiin liittyvien asioiden parissa, muodostaa Helsinki eräänlaisen case-esimerkin tutkielmassani. Tarkoitukseni ei kuitenkaan ole keskittyä ainoastaan Helsinkiin, vaan pyrkiä antamaan aiheesta laajempi kuva. Aineiston analysoinnin metodina käytän teoriasidonnaista sisällönanalyysia. Tutkin myös miten kaupungit markkinoivat itseään omilla matkailusivuillaan.

Tutkimukseni rakentuu seuraavien kysymysten ympärille: mitä alueiden markkinointi on, miksi sitä tehdään, kenelle sitä suunnataan, mitkä organisaatiot sitä tekevät, ja mitä hankaluuksia nämä organisaatiot kohtaavat. Sivuan myös kaupunkien brändäämistä osana markkinointia. Eräänä tärkeänä osa-alueena tutkin myös sitä, voidaanko kaupunkia pitää tuotteena, ja jos voidaan, niin minkälaisissa tilanteissa ja ympäristöissä. Tutkimukseni on luonteeltaan laadullinen, ja sen on tarkoitus kuvata, selittää ja ymmärtää kaupunkien markkinointia ilmiönä. Tärkeimpänä tavoitteenani on kaupungin markkinoinnin syvälinen ja ymmärtävä paikallinen selittäminen.

Johdantoa seuraavassa toisessa luvussa kerron tutkimukseni teoreettisesta viitekehyksestä, ja esittelen tutkimukseni keskeiset kysymykset ja käsitteet. Kolmannessa luvussa tutkin keskeisiä käsitteitä tarkemmin, ja kerron kaupungin markkinoinnin historiasta, ja pyrin liittämään sen historialliseen kontekstiin. Kerron myös tarkemmin mitä kaupungin markkinointi käytännössä on: minkälaisia prosesseja se pitää sisällään, ja ketkä sitä tekevät. Neljännessä luvussa esittelen aineiston ja menetelmän, ja

viidennessä luvussa analysoin tuloksia. Tein myös vertailun kaupunkien matkailusivuista, tämä löytyy tutkielman lopusta liitteistä.

Viimeisessä luvussa kerron kaikki johtopäätökseni, mutta tiivistän tähän muutamat huomionarvoisimmat seikat. Yksi olennaisimmista tuloksista on se, että kaupungin markkinointi on monimutkainen prosessi, ja kaupungin brändiä on vaikea hallita. Tämä johtuu siitä että kaupunki on moninainen kokonaisuus, jonka markkinointi ja brändääminen poikkeavat muiden asioiden markkinoimisesta ja brändäämisestä. Helsinkiin liittyen keskeisimpiä johtopäätöksiäni on se, että Helsingin suurin ongelma on sen huono tunnettuus. Monet perusasiat kuten esimerkiksi infrastruktuuri, ja toimiva julkinen hallinto on Helsingissä kunnossa, mutta Helsingin pitäisi pystyä viestimään vetovoimatekijöitään paremmin. Myös Helsingin brändi on epäselvä, ja eräs haastateltava kyseenalaistikin onko Helsingillä brändiä ollenkaan.

## 2 Teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet

Tässä luvussa esitän tiivistetysti tämän tutkimuksen teoreettisen viitekehysten, sen keskeiset käsitteet ja teoriakirjallisuudesta johdetut tutkimuskysymykset. Aloitan luomalla katsauksen markkinointiin.

Markkinoinnilla on perinteisesti tarkoitettu lähinnä myynnin edistämiseen tarkoitettuja toimenpiteitä, mutta nykyään sanan merkitys käsitetään paljon laajemmin. Nykyisin sillä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä joita tehdään sen vuoksi että organisaatiolla on asiakkaita. Tästä varsin laajasta tulkinnasta johtuen markkinoinnin voidaan samalla käsittää olevan myös liikkeenjohdollinen strategia; eräänlainen yläkäsite tai paradigma joka pitää sisällään kokonaisen ajattelutavan. Tälle ajattelutavalle keskeistä on asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja täyttäminen tärkeänä osana organisaation kaikkea toimintaa. (Krantz & Schätzl 1997, 469.) Kotler puolestaan on määritellyt markkinoinnin olevan tuotteen suunnittelu- ja siirtämisprosessi, jossa tuote liikkuu valmistajalta käyttäjälle (Kotler 1986). Tällainen määritelmä voi olla osuva kun tuote on esimerkiksi juoksukengät tai auto, mutta kun kyse on kaupungista, tarvitaan hieman laajempaa näkökulmaa. Oman tutkimukseni kannalta hedelmällisempi lähtökohta on käyttää Krantzin ja Schätzlin laajempaa markkinoinnin määritelmää.

Yksi tutkimukseni keskeisistä kysymyksistä on tarkastella sitä, voiko kaupunkeja markkinoida ja brändätä käyttäen samankaltaisia menetelmiä kuin esimerkiksi kulutustavaroiden markkinoinnissa. Lukemani teoriakirjallisuuden perusteella markkinoinnin menetelmät, käsitteet ja teorialat tuntuvat olevan sovellettavissa kaupunkien markkinointiin, mutta tietyin varauksin. Olennaisia eroja kaupunkien ja kulutustavaroiden markkinoinnin välillä on kaksi: paikan pitäminen tuotteena, ja paikan markkinoinnin tavoitteiden epäselvyys. Kaupungin pitäminen tuotteena on ongelmallista esimerkiksi siksi, että kun kaupunkia myydään, ei omistusoikeus siirry käyttäjälle samalla tavalla kuin kulutustavaroiden

kohdalla tapahtuu (Fan 2006, 8). On myös epäselvää, kuka on kaupungin myyjä, ja kuka ostaja (Ashworth & Voogd 1990a, 16–17). Toinen hankaluus on kaupungin markkinointiin osallistuvien tahojen moninaisuus. Useimmiten mukana on monenlaisia toimijoita, joilla saattaa olla toisistaan eroavia, joskus jopa ristiriitaisia intressejä (Luque-Martinez et al. 2007, 337; Virgo & de Chernatony 2006, 379). Kaupungin pitäminen tuotteena käsitellään perusteellisemmin luvussa 2.4.

## **2.1 Brändi, imago ja niiden erilaiset tulkinnat**

Sanalle brändi on monta määritelmää näkökulmasta ja tulkinnan laajuudesta riippuen. Merkityksen lisäksi myöskään sanan suomenkielisestä kirjoitustavasta ei vallitse täyttä yksimielisyyttä. Tälle alkuperältään englanninkieliselle käsitteelle ei ole olemassa riittävän sopivaa suomenkielistä käännöstä, joten useimmiten alan kirjallisuudessa puhutaan joko brandeista tai brändeistä. Suositeltava muoto on kuitenkin brändi, ja siksi käytän sitä omassa tutkimuksessani. (von Hertzen 2006, 15.)

Ensimmäiset brändit tulivat markkinoille 1800-luvun loppupuolella teollisen massatuotannon yleistyessä. Ensimmäiset brändit olivat suurten tuotantoyhtiöiden polttomerkintöjä tuotteiden kyljissä. Verbinä *brand* merkitseekin englannin kielessä polttomerkitsemistä. Tällä merkinnällä tuotantoyhtiöt pyrkivät erilaistamaan oman tuotteensa muiden tuotteiden joukossa ja siten saavuttamaan kuluttajien tietoisuuden. Tämän alkeellisen brändäyksen funktio oli siis suurelta osin sama kuin mihin brändäyksellä nykyäänkin pyritään: tietoisuuden ja kiinnostuksen herättäminen kuluttajissa ja oman tuotteen tai palvelun erilaistaminen muista. Pohjola (2003) on esittänyt, että Suomessa brändien merkitys alkoi korostua 1980-luvulla, kun kauppohen tuotevalikoima monipuolistui. Brändien avulla kuluttajien oli helpompi yksinkertaistaa valintojaan ja keskittyä olennaiseen.

Brändäämisestä on etua myös palvelun tai tuotteen tuottajalle, oli se sitten valtio, kunta tai yritys. Brändäämällä tuotteen tai palvelun kilpailukeinot eivät rajoitu ainoastaan edulliseen hintaan; brändäämällä pyritään luomaan

kestävämpää lisäarvoa asiakkaalle. Tämä pätee myös kaupunkien brändäämiseen ja markkinointiin: harva kaupunki pyrkii tietoisena valintana erottautumaan muista kaupungeista ainoastaan halpaan hintatasoon vedoten.

Brändin merkityksen määrittely riippuu määrittelijästä. Esimerkiksi "merkkituote" tai "merkkিতavara" eivät kata kuin yhden brändin osa-alueen. Jouni Heinonen ja Pekka Aula määrittelevät kirjassaan *Maine - Menestystekijä* brändin olevan "tuotemerkkiin perustuva mielikuva tuotteesta kuluttajien keskuudessa" (Heinonen & Aula 2002). He siis rajaavat brändin koskemaan ainoastaan kuluttajamarkkinointia, vaikka brändit lähes poikkeuksetta liittyvät myös sekä yritysten väliseen markkinointiin että voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden toimintaan. Christian Grönroos kuvailee brändiä asiakkaan mielikuvaksi, joka on syntynyt markkinoijan luomissa suotuisissa olosuhteissa (Grönroos, 2001). Naomi Kleinilla on samansuuntainen käsitys: uudenlaisessa globaalissa markkinataloudessa tuotannon keskipisteenä ei ole tuote, vaan brändi. Mielikuva tuotteesta hallitsee tuotantoa, eikä nykyaikaisen yrityksen tärkeintä hyödykettä enää valmisteta tehtaissa, jalostamoissa eikä sulatoissa, vaan yrityksen markkinointiosastolla, jossa brändiä hiotaan ja laajennetaan. Kleinin mukaan tämä johtuu siitä, että aineettoman hyödykkeen, kuten brändin, tuotanto on paljon edullisempaa kuin konkreettisen tavaran tuotanto. (Klein 2001, 23–27.) Kotler ja Gertner (2002, 249) ovat Kleinin kanssa samaa mieltä siitä että tuote ei ole markkinataloudessa huomion keskipiste, koska tuotteen ominaisuuksia on niin helppo jäljitellä ja kopioida. Menestymisen kannalta paljon tärkeämpää on luoda hyvä ja uskottava brändi. American Marketing Associationin mukaan brändi on nimi, termi, merkki tai symboli tai näiden yhdistelmä jolla tuotteen tai palvelun myyjä pyrkii myymään tuotteen jollekin tietylle kohderyhmälle ja erottautumaan muista vastaavista tuotteista ja palveluista (Fan 2006, 7). Tasci ja Kozak (2006, 300) taas pitävät brändiä yksinkertaisesti kuluttajan ja tuottajan välisenä kommunikaationa.

Brändeistä on esitetty myös kriittisiä puheenvuoroja, esimerkiksi Naomi Klein tuomitsee brändit kirjassaan *No Logo*. Hän nimeää brändit kauniiksi



kuviksi, joiden taustalta paljastuvat irvistävät kurjuuden ja kuoleman kasvot (von Hertzen 2006, 16). Klein kytkee brändit osaksi suurten kansainvälisten yritysten strategiaa tehdä tuotteensa tunnetuiksi ympäri maailman. Klein myös näkee suurten yritysten lähes poikkeuksetta käyttävän vähintäänkin kyseenalaisia menetelmiä osana tuotantoprosessejaan. Monessa yhteydessä hän yhdistää halvan työvoiman käytön epäeettiseen toimintaan ja jopa lapsityövoiman käyttöön. Kleinin kritiikki brändejä kohtaan perustuu argumentille siitä, että itse tuotteella ei oikeastaan ole enää merkitystä, vaan ainoastaan brändillä. Itse brändi tuntuu edustavan Kleinille kaiken ihmiselle epäolennaisen symbolia. (Klein 2001, 23–40.) Oman tutkimukseni kannalta Kleinin kritiikki brändejä kohtaan ei kuitenkaan ole kovin relevantti, mutta ehkä se on silti mainitsemisen arvoinen yritys kuvata niitä epäkohtia mitä brändeihin voidaan liittää. Relevanssin puute suhteessa omaan tutkimukseeni pohjautuu siihen että Klein keskittyy lähes kokonaan suuriin, globaaleihin yrityksiin; ei niinkään kaupunkeihin tai muihin organisaatioihin joissa tärkeimpänä intressiryhmänä eivät ole osakkeenomistajat.

Omaan tutkimukseeni sopii sanan laaja tulkinta. Tällöin brändiä käytetään kuvaamaan kaikkea sitä tietoa mikä liittyy tiettyyn tavaraan tai palveluun. Se voi viitata yhtä hyvin yrityksen tuottamaan palveluun tai tuotteeseen, yleishyödyllisen organisaation palveluun, tai vaikka yksittäiseen henkilöön. Olennaista on, että erottautuminen kilpailijoista on kaikille brändin määritelmille yhteistä. (von Hertzen 2006, 15–17.)

Mikä sitten on imago? Cromptonin mukaan imago on yksinkertaisesti ihmisten tiettyyn asiaan liittämien uskomusten, ajatusten ja mielikuvien kokonaisuus (Crompton 1979, 18), ja Coshallin näkemys on kutakuinkin samanlainen (Coshall 2000, 85). Tascin ja Kozakin (2006, 304) mukaan imagon ja brändin keskeisin ero on se, että imago on brändin rakennusmateriaali. Cain (Cai 2002, 722) mukaan imago koostuu niistä käsityksistä ja uskomuksista, mitä ihmisellä on jostakin brändistä. Kotler ja Gertner ovat samoilla linjoilla; heidän mukaansa tietyn asian imago on olemassa ihmisten mielissä ilmekin, että kyseistä asiaa olisi mitenkään

heille mainostettu tai muullakaan tavalla kommunikoitu (Kotler & Gertner 2002). Tämä tietenkin edellyttää että ihminen on tietoinen kyseisestä asiasta. Brändi siis on jotakin mitä tavoitteellisesti rakennetaan ja mihin liittyy aina brändin viestiminen ihmisille jotka kuuluvat kohderyhmään. Imago on olemassa brändäyksestä riippumatta, edellyttäen että kyseisestä asiasta ollaan tietoisia. Toki jos ihminen vastaanottaa tiettyyn asiaan liittyvää brändiviestintää tai mainontaa, hänen mielessään oleva imago saattaa muuttua. Imagon siis muodostavat monet muutkin tekijät kuin brändääminen: siihen liittyy ihmisten välinen vuorovaikutus, uutiset ja viihde sekä muu media. On huomionarvoista että brändäämisellä voidaan vaikuttaa imagon muodostumiseen, mutta ei kokonaisvaltaisesti ohjata sitä minkälainen imago on. Myöhemmin tässä luvussa tutkin brändiä ja imagoa tarkemmin, ja kerron mitä erityispiirteitä niillä on kun kyse on kaupungeista tai muista paikoista.

## **2.2 Kaupunkien ja muiden paikkojen markkinoinnin historiaa**

Avrahamin (Avraham 2004, 472) mukaan kaupunkeja ja paikkoja on markkinoitu aina siirtomaa-ajalta saakka. Tuolloin valloitetuista alueista mainostettiin potentiaalisina paikkoina asua ja elää. Ashworth ja Voogd mainitsevat myös Leif Ericsonin, joka noin tuhat vuotta sitten löysi Grönlannin ja palasi Islantiin hankkimaan uudelle alueelleen asukkaita (Ashworth & Voogd 1990b, 1). On ehkä jossain määrin kyseenalaista voidaanko näitä esimerkkejä pitää paikan markkinointina siinä merkityksessä mikä sillä nykyisin on, mutta toisaalta on myönnettävä että näiden varhaisten esimerkkien kohdalla oli kyse pohjimmiltaan samasta asiasta kuin nykyisin paikkojen markkinoinnissa: ihmisten houkuttelemisesta johonkin tiettyyn paikkaan tiettyjä argumentteja käyttämällä.

Paikan markkinoinnin konseptin vakiintuminen tieteelliseen keskusteluun tapahtui Euroopassa vasta 1980-luvulla, Amerikassa huomattavasti aiemmin

(Avraham 2004, 472). Shortin mukaan (Short et al. 2000, 318) paikan markkinointi on jonkin tietyn alueen "uudelleen-arviointia ja uudelleen-esittämistä", jonka tavoitteena on säilyttää tai parantaa kaupungin asemaa kilpailussa resursseista. Tässä määritelmässä huomioidaan se että paikka esitetään uudestaan, vaikka paikka ei välttämättä ole muuttunut mitenkään. Kaupunki on kuitenkin aina olemassa ennen kuin sitä mainostetaan, toisin kuin on joidenkin kulutustavaroiden kohdalla. Kyse on siis siitä mitä asioita ja ominaisuuksia kaupungista kulloinkin halutaan korostaa (Avraham 2004, 472). Dunnin ja kumppaneiden mukaan kaupungin markkinoinnissa olennaista on "urbaanin identiteetin" uudistaminen (Dunn et al 1995.) Virgon ja Chernatonyn mukaan monen kaupungin kohdalla brändäämisestä ollaan kiinnostuttu vasta sen jälkeen kun kaupunkia on kohdannut jonkinlainen katastrofi. Siihen saakka kaupungin brändiä ei olla tietoisesti huomioitu eikä käytetty esimerkiksi kaupungin matkailullisen imagon kehittämisessä. Erityisen "katastrofiherkkiä" kaupunkeja ovat Virgon ja Chernatonyn mukaan sellaiset kaupungit, jotka ovat hyvin riippuvaisia tietyn teollisuudenalan tai yrityksen työllistävästä vaikutuksesta. (Virgo & Chernatony 2006, 380.)

Kaupunkien markkinointia on tutkittu paljon, ja näissä tutkimuksissa ja artikkeleissa voidaan havaita kaksi erilaista lähestymistapaa aiheeseen: jotkut tutkijat yhdistävät kaupungin markkinoinnin poliittiseen taloustieteeseen, ja toisille kaupungin markkinointi edustaa niiden käytäntöjen ja metodien esittelyä, joita kaupunkien brändäämisessä ja markkinoinnissa käytetään. (Bradley et. al 2002, 61.) Edellisessä suuntauksessa keskeisiä teemoja ovat mm. kaupunkien välinen kilpailu ja globaalin talouden vaikutukset kaupunkien menestymiseen, ja jälkimmäisessä markkinoinnin ja brändäämisen teorioiden sovittaminen erilaisiin kaupunkien markkinointiin liittyviin kysymyksiin. Tässä jälkimmäisessä suuntauksessa on tärkeä sija tapaustutkimuksilla, joissa yhden tai useamman kaupungin kautta pyritään selvittämään kaupungin brändäämisen vaikeuksia, etuja ja haittoja (Kavaratzis & Ashworth 2007, 16-25; Luque-Martinez et. al 2007, 335-362.) Kummallakin suuntauksella on oma antinsa tutkimukselleni. Esimerkkinä jälkimmäisestä suuntauksesta

mainittakoon Matti Saarisen raportti Liikaa ja liian vähän - Helsingin seudun elinkeinomarkkinoinnin kehittäminen (Saarinen 2004). Saarinen teki raportin Helsingin, Espoon, Vantaan ja Kauniasten kaupunkien toimeksiannosta, tavoitteenaan selvittää millä tavoin pääkaupunkiseudun elinkeinoelämää voidaan kehittää.

## **2.3 Kenelle kaupunkia markkinoidaan?**

Kotlerin ja kumppaneiden (1993, 22-33) mukaan kaupungin markkinoinnissa otetaan huomioon neljä kohderyhmää: vierailijat, asukkaat ja työntekijät, yritykset ja teollisuus, sekä vientiteollisuus. Näistä ryhmistä erityisesti vierailijat, sekä yritykset ja teollisuus, ovat tutkimuksen keskiössä. Seuraavassa tarkastelen Kotlerin ja kumppaneiden mainitsemia ryhmiä.

Vierailijoita ovat turistit sekä työmatkalaiset ja muualla asuvat mutta kaupungissa työtä tekevät. Kotlerin ja kumppaneiden mukaan vierailijat tuovat lähes poikkeuksetta enemmän tuloja kuin mitä heidän käyttämiensä palveluiden tuottaminen maksaa kaupungille ja sen yrityksille. Kaupungin näkökulmasta vierailijat ovat siis hyvä markkinoinnin kohde. Työmatkalaiset ovat kaupungin kannalta vielä tuottoisampia kaupungille, he käyttävät matkansa aikana keskimäärin paljon enemmän rahaa kuin turistit. Kotler ja kumppanit kehottavat matkailuorganisaatioita miettimään tarkkaan kenelle mainontaa ja markkinointia suunnataan, ja minkälaisia vierailijoita kaupunkiin kannattaa houkutella. Tärkeää on myös miettiä sitä, mitkä ovat kaupungin resurssit ottaa vastaan turisteja. Liiallinen mainostaminen voi johtaa liialliseen turismiin, ja sen tuomiin haittavaikutuksiin. Vierailijoiden määrän ja heidän kaupunkiin tuomien tulojen lisäksi kaupungin tulee ottaa huomioon myös muita seikkoja, esimerkiksi Israelin on pyrittävä pitämään juutalaisten ja kristittyjen pyhiinvaeltajien määrät jonkinlaisessa tasapainossa. (Emt.)

Toinen kohderyhmä on asukkaat ja työntekijät. Kaupungin demografinen ja ammatillinen rakenne vaikuttaa siihen minkälainen kaupunki on. Ideaalitalanteessa kaupungissa on sopiva määrä kaiken ikäisiä ihmisiä ja eri ammatit olisivat tasaisesti edustettuina. Joillekin kaupungeille voi esimerkiksi olla suurta haittaa epätasaisesta ikäjakaumasta: jos esimerkiksi suurin osa kaupungin asukkaista on eläkeläisiä, se vaikuttaa tietenkin kaupungin talouteen ja työmarkkinoihin. Kaupungin asukkaiden demografisiin ja ammatillisiin jakautumiin voidaan kuitenkin pyrkiä vaikuttamaan. Esimerkiksi Suomessa (ja myös Yhdysvalloissa) monien pienten kaupunkien ja paikkakuntien kokema lääkäripula on pakottanut kaupungin etsimään lääkäreitä muista kaupungeista. Sama koskee joitakin muitakin koulutusta vaativia ammatteja. Toisaalta esimerkiksi Ranskassa ja Saksassa pyrittiin vielä 1990-luvulla saamaan maahan suuri määrä kouluttamatonta työvoimaa Turkista, Algeriasta ja Marokosta. Monissa tapauksissa on myös käynyt niin, että muuttoliike on ollut kaupungille liian voimakas, ja kaupunki on joutunut ongelmiin koettaessaan järjestää uusille asukkaille asuntoa, terveydenhuoltoa ja muita palveluita. Tällaisissa tapauksissa jotkut kaupungit ovat jopa lanseeranneet kampanjoita joilla on pyritty vähentämään kaupungin houkuttelevuutta potentiaalisten asukkaiden ja vierastyöläisten silmissä. (Emt. 26-27.)

Yritykset ja teollisuus muodostavat kolmannen tärkeän kohderyhmän kaupungin markkinoinnissa. Yleensä kaupungit ovat kiinnostuneita saamaan alueilleen uusia yrityksiä ja teollisuutta lähinnä niiden työllistävän vaikutuksen vuoksi. Kotlerin ja kumppaneiden mielestä kaupunkien ja muiden paikkojen olisi hyvä ymmärtää millä perusteilla yritykset valitsevat sijaintipaikkojaan, jotta ne voisivat tehokkaammin houkutella yrityksiä alueelleen. Sijaintipaikan valintaan vaikuttavat mm. alueen hyvinvointipalvelut kuten koulut ja terveydenhuolto, elämänlaatu sekä liikenneyhteydet esimerkiksi lentokentille ja satamiin. (Kotler et al. 1993, 26-27; Porter 1996, 85–90) Täytyy kuitenkin huomioda että ainoastaan todella globaaleilla yrityksillä on mahdollisuutta valita konttoriensa sijaintipaikkoja. Kotler ja kumppanit (1993, 29) kuitenkin toteavat että

paikallisiakin yrittäjiä kannattaa tukea, ja yrittämistä ylipäänsä kannattaa edistää ja helpottaa esimerkiksi starttirahoilla ja yrityshautomoilla. Kotler ja kumppanit muistuttavat myös että kaupunkien ja valtioiden kannattaisi miettiä myös sitä, minkälaista teollisuutta halutaan. Huonoista esimerkeistä mainitaan uhkapeli ja prostituutio. Toki täytyy muistaa että oikealla tavalla tehtynä uhkapeliteollisuuskin voi vaikuttaa alueen houkuttelevuuteen ja imagoon positiivisesti, kuten esimerkiksi Las Vegasin esimerkki osoittaa.

Vientiteollisuuden merkitys kaupungille ja valtioille sekä niiden taloudelle voi olla todella suuri. Erityisesti pienissä maissa joissa on rajoitettu määrä luonnonvaroja, kuten esimerkiksi Singaporessa ja Hong Kongissa, tarvitaan paljon muissa maissa tuotettuja hyödykkeitä, ja siksi niiden on panostettava omaan vientiteollisuuteensa. Nämä maat ovat niin tunnettuja elektroniikan vientimaita että sillä on jo vaikutusta maiden omaan imagoon. (Kotler et al. 1993, 32-33.)

## **2.4 Voiko kaupunkia pitää tuotteena?**

Vaikka kaupunkia käsitellään monesti brändäämisen ja markkinoinnin yhteydessä eräänlaisena tuotteena, on selvää että kaupunki eroaa hyvin paljon siitä mitä yleisesti "tuotteena" pidetään. Tutkimukseni kannalta olennaisiin kysymyksiin kuuluu sen pohtiminen, voiko kaupunkia pitää tuotteena. Seuraavissa kappaleissa paneudun tähän kysymykseen hieman tarkemmin.

Arkipuheessa tuotteilla tarkoitetaan yleensä tavallisia kulutustavaroita kuten esimerkiksi vaatteita, viihde-elektroniikkaa ja autoja. Kun kuluttaja ostaa tällaisen tuotteen, hän siirtyy kyseisen tuotteen omistajaksi ja saa oikeuden käyttää tuotetta kuten parhaaksi näkee. Vastaavasti myyjä luopuu oikeudestaan hallita tuotetta, omistusoikeus siis siirtyy myyjältä kuluttajalle (Fan 2006, 8). Vastaavanlaista ostaja-myyjä -suhdetta ei sisälly kaupunkeihin. Kaupunki tai kaupungissa toimiva yrittäjä voi toki myydä yksittäisiä tuotteita tai palveluita, mutta tällaisella vaihdannalla ei ole

vaikutusta siihen kenellä on oikeus hallita kaupunkia. Demokraattisten periaatteiden mukaan hallinnoiduissa valtioissa kaupungilla on omat toimielimensä joita hallinnoi kansan demokraattisesti valitsemat henkilöt. Hekään eivät tietenkään omista kaupunkia, heillä vain on kaupunkilaisten suoma mandaatti kaupungin asioiden hoitamiseen. Yksittäinen henkilö tai yritys voi toki ostaa kaupungilta maata ja siten konkreettisesti omistaa osan kaupungista, mutta esimerkiksi kaavoitukseen liittyvistä määräyksistä johtuen maa-alueen omistajan toimia alueellaan säädellään ainakin Suomessa aika tarkasti. Kaupungin alueilla käytävä kauppa ei siis ole suoraan verrattavissa kulutustavaroiden ostamiseen ja myymiseen.

Fan syventää pohdintaansa kaupungin eroista kulutustavaroihin artikkelissaan *Branding the Nation: What is Being Branded?* (Fan 2006, 6-8). Kulutustavaroille ominaisia piirteitä ovat Fanin mukaan se, että niiden tuotanto voidaan aloittaa ja lopettaa suhteellisen mielivaltaisesti. Tuotteita voidaan vetää markkinoilta, nimetä uudelleen, parannella, muuttaa ja julkaista uudelleen. Kaupungille ei voi tehdä mitään näistä toimenpiteistä, ainakaan kovin helposti. Kaikki Fanin mainitsemista toimenpiteistä ovat myös olennaisia tuotteen brändäämisen ja markkinoinnin kannalta. Useimpien tuotteiden funktio on myös helppo kuvailla: lenkkitossut ovat tarkoitettu juoksemista varten, ja auto ajamista varten. Näitä funktioita käytetään tuotteen brändäämiseen ja markkinointiin, kun taas kaupungin funktiota on vaikeampi määrittää. Tätä Fan pitää yhtenä olennaisimpana erona kaupungin ja kulutustavaran välillä. Kaupungilla ei varsinaisesti ole yhtä tiettyä funktiota, ja tämä on Fanin mukaan otettava huomioon kun kaupunkia brändätään. Kaupungin brändillä on Fanin mukaan enemmänkin emotionaalinen kuin funktionaalinen hyöty. (Fan 2006, 6-8)

Ashworthin ja Voogdin mukaan kaupungin pitäminen tuotteena on perusteltua silloin kun kaupungista puhutaan turistikohdeena. Turistikohdeita voidaan Ashworthin ja Voogdin mukaan myös markkinoida ja brändätä samaan tapaan kuin kulutustavaroita. Tässäkin lähtökohdassa on omat ongelmansa: kaupunki siis samanaikaisesti *on* tuote sekä *pitää sisällään* erilaisia tuotteita, palveluita ja ominaisuuksia. Ashworthin ja Voogdin

mukaan olennaista on myös se, mistä kaupunki tuotteena koostuu: heidän mukaansa tärkeää on se miten kaupungissa vierailevat ihmiset kaupungin kokevat, ei se mitä osia ja palveluita kaupungista tarkoituksellisesti markkinoidaan. Se, minkälaisen kuvan turistit kaupungista saavat, riippuu suurelta osin siitä, mitä he päättävät matkansa aikana tehdä. Samaa kaupunkia voidaan myös usein markkinoida useilla erilaisilla argumenteilla: joillekin ihmisille kaupungilla on historiallinen tai kulttuurillinen arvo, jotkut taas välittävät enemmän kaupungin tarjoamista ostos- tai urheilumahdollisuuksista. Kaupunki kuitenkin on yksi ja sama huolimatta siitä kuinka sitä markkinoidaan ja millä argumenteilla. (Ashworth & Voogd 1990b, 1-9.)

Martinottin mukaan kaupunkien erilaisuus maasta ja maanosasta riippuen on otettava huomioon kun pohditaan sitä missä määrin kaupunkia myydään. Hänen mukaansa useimmissa Euroopan maissa ei tulisi kysymykseenkään pitää kaupunkia tai sen osia ja alueita hyödykkeinä joista voidaan käydä kauppaa kysynnän ja tarjonnan ehdoilla. Yhdysvallat eroaa tässä suhteessa Euroopasta suurestikin. Yhdysvalloissa kaupunkien monista tai lähes kaikista paikoista ja alueista käydään kauppaa. Amerikkalainen kaupunki on tästä markkinatalouden suuremmasta vaikutuksesta johtuen kovasti erinäköinen kuin eurooppalainen kaupunki. Amerikkalaisen ja eurooppalaisen kaupungin erot johtuvat suurelta osin siitä että Amerikassa kaupunkien keskustoilla on useimmiten jokin tärkeä funktionaalinen tehtävä: ne voivat olla esimerkiksi satamia tai raideliikenteen solmukohtia. Amerikkalaisen kaupungin suhde markkinatalouteen ja sen lakeihin on siis selvästi läheisempi kuin Euroopassa, ja siksi muutokset ja kehitys Amerikkalaisessa kaupungissa tapahtuvat nopeammissa sykleissä ja ovat radikaalimpia kuin Euroopassa. Martinottin mukaan amerikkalaisesta kaupungista ei yleensä jätetä senttiäkään kilpailun ulkopuolelle; kaikki on myytävänä. Amerikkalaisessa kaupungissa tapahtuva julkisen vallan puuttuminen markkinatalouteen on perinteisesti ollut vähäisempää kuin Euroopassa, ja tämä pätee myös kaupunkeihin ja kaupunkisuunnitteluun. Näistä eroista huolimatta eurooppalaisella ja amerikkalaisella kaupungilla



on kuitenkin hyvin paljon yhteistä, esimerkiksi keskusta-kehä -rakenne. (Martinotti 2005, 93-99.)

Ashworthin ja Voogdin (1990b, 10-11) lähtökohta tuntuu olevan, että kaupunki on tuote ja turisti tai vierailija on sen asiakas. Toisaalta he myös kritisoivat tätä lähtökohtaansa esimerkiksi toteamalla, että kaupunki on liian monimuotoinen kokonaisuus ollakseen tuote. Lisäksi he huomioivat että kaupunki ei sikäli täytä tuotteen tunnusmerkkejä, että se ei ole suoraan kysynnän ja tarjonnan voimien alaisuudessa. Kirjoittajat myös toteavat että kaupunkiturismi on tarjontakeskeistä, eli kuluttajat eivät juurikaan vaikuta siihen, minkälaisia kaupunkeja heille tarjotaan. Tarjontakeskeisyydellä tarkoitetaan siis sitä että kaupungit ovat olemassa sellaisina kuin ovat, riippumatta siitä minkälaisiksi turistit niiden haluaisivat muuttuvan. Kulutustavaroiden kohdalla on päinvastoin: kuluttajat voivat suunnata kulutustaan vapaasti niihin tuotteisiin joista he ovat kiinnostuneita, ja kysyntä vaikuttaa tällöin olennaisesti siihen, minkälaisia tuotteita markkinoille tuotetaan. Vaikka turistitkin voivat käyttäytymisellään toki jossain määrin vaikuttaa siihen minkälaisia paikkoja heille tarjotaan, ei heidän vaikutuksensa kuitenkaan ole yhtä voimakas kuin tavallisten kulutustavaroiden kohdalla. Toinen hankaluus on siinä että kaikki turistit eivät suinkaan käyttydy samalla tavalla keskenään; jotkut viihtyvät museoissa ja toiset rannalla. Ashworth ja Voogd toteavat lopuksi, että turistin määrittäminen paikan asiakkaaksi voi tapahtua vain täysin tapauskohtaisesti: sen voi tehdä ainoastaan tietyssä paikassa tietyllä hetkellä. Lähtökohtaisesti olisi siis yleistämistä määrittää jokainen turisti, kaikissa paikoissa ja kaikkina aikoina aina paikan asiakkaaksi.

## **2.5 Yhteenveto, keskeiset käsitteet ja tutkimuskysymykset**

Kaupunkeja ja alueita on markkinoitu siirtomaa-ajoilta lähtien. Kaupunkien markkinoinnille on useita syitä: alueelle halutaan asukkaita, turisteja, teollisuutta ja investointeja. Kaupunkeja myös brändätään, vaikka brändääminen onkin erilaista ja vaikeampaa kuin kulutustavaroiden brändääminen. Kaupunkia brändäämällä pyritään vaikuttamaan eri

kohderyhmien mielikuvaan kaupungista, tekemään siitä mielenkiintoinen, ja erilaistamaan se muista kaupungeista. Kaupunkia voidaan tietysti varauksin ja tietyissä tilanteissa pitää tuotteena, mutta se on ongelmallista johtuen siitä että kaupungit ovat moninaisia kokonaisuuksia. Kaupunkien markkinointia on tutkittu pääosin kahdesta eri näkökulmasta, joista ensimmäisessä tutkijat yhdistävät kaupungin markkinoinnin poliittiseen taloustieteeseen, ja jälkimmäisessä keskitytään tutkimaan niitä käytännön toimenpiteitä joilla kaupunkeja markkinoidaan. Kaupungin markkinointia on tutkittu paljon, ja aihe on muutenkin ollut julkisessa keskustelussa paljon esillä: Suomen brändiä tutkimaan ja kehittämään on asetettu erityinen brändityöryhmä, ja Guggenheim-taidemuseon ympärillä käytävä keskustelu palautuu usein juuri Suomen brändiin.

Tutkimukseni keskeisimmät käsitteet ovat markkinointi, erityisesti kaupunkien ja alueiden markkinointi. Myös brändi, brändääminen ja imago ovat tutkimukseni kannalta olennaisia käsitteitä. Markkinointi voidaan ymmärtää monella eri tavalla; oman tutkimukseni kannalta relevantin tulkinta on markkinoinnin ”laaja” tulkinta, jonka mukaan markkinoinnissa on kyse asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisestä ja täyttämisestä osana organisaation kaikkea toimintaa.

Tutkimukseni keskeisiä kysymyksiä on tutkia sitä, miten kaupunkeja markkinoidaan. Tutkin myös miten kaupunkeja brändätään. Siksi on myös olennaista selvittää, miten kaupunkien markkinointi ja brändääminen eroaa muusta markkinoinnista ja brändäämisestä. Selvitän myös sitä, kilpailevatko kaupungit keskenään. Helsinki on tutkimukseni kannalta erityisen mielenkiintoinen: tutkin miten Helsinkiä markkinoidaan, ja minkälainen Helsingin brändi on.

### 3 Käsitteiden täsmennystä ja taustoitusta

Tässä kolmannessa luvussa taustoitan ja täsmennän työni käsitteitä. Aluksi luon katsauksen siihen, miten teollinen vallankumous on vaikuttanut kaupunkeihin. Lisäksi pohdin mm. sitä, kilpailevatko kaupungit keskenään, ja esittelen kaupungin markkinoinnin prosesseja ja käytäntöjä. Tutkin myös tarkemmin toisessa luvussa esittelemiäni käsitteitä markkinointi, brändi, ja imago, ja tarkastelen miten niitä käytetään kun kyse on kaupungeista ja muista paikoista.

Valtion ja yksityisten yritysten välinen työnjako on muuttunut olennaisesti 1900-luvun puolivälistä lähtien. Maailmansotien jälkeen Euroopassa oli mittavasta uudelleenrakentamisesta johtuen vahva usko valtioon ja sen kykyyn organisoida yhteiskunnan asioita. Valtion nähtiin kykenevän rahoittamaan ja rakentamaan kaupunkien infrastruktuuria. Valtion toimiin luotettiin, ja valtio investoi runsaasti teihin, rakennuksiin ja hyvinvointipalvelujen tuottamiseen. 1960- ja 1970-luvuilla valtion rooli monessa Euroopan maassa kasvoi huomattavan suureksi, ja valtion toimintojen ympärille rakentunutta byrokratiaa alettiin jo pitää haitallisena. Ongelmaa koetettiin ratkaista keventämällä byrokratiaa ja poliittista järjestelmää yksinkertaistamalla, mutta tulokset olivat laihoja. Valtio joutui yhä kasvavan kritiikin kohteeksi, mikä johtui suurelta osin elintason myötä kasvaneista odotuksista, ei ainoastaan valtion tehottomuudesta. Kasvaneet odotukset kuitenkin johtivat valtion kasvaneen roolin kyseenalaistamiseen. Valtio nähtiin toiminnoiltaan hitaana, tehottomana ja byrokraattisena. (Ashworth & Voogd 1990a, 6-10.)

1970- ja -80 -lukujen taitteessa oikeistopuolueet saivat enemmän kannatusta monessa Euroopan maassa. Useissa tapauksissa tämä johti markkina-orientoituneemman politiikan aloittamiseen. Markkina-orientoitunutta politiikkaa ei kuitenkaan toteuttanut pelkästään oikeistohallitukset, vaan myös monissa vasemmistopuolueiden hallitsemisissa valtioissa (esim. Ranska

ja Espanja), ajateltiin että politiikan tulee vastata paremmin vastaamaan kysynnän ja tarjonnan asettamiin haasteisiin. Tätä uutta tapaa organisoida valtion tehtäviä ei kuitenkaan pitäisi nähdä vastakkaisena aikaisemmallelle valtiojohtoisemmalle politiikalle, vaan kyse on pikemminkin siitä, että 1970-luvulla alkanut muutos oli monessa suhteessa yritys vastata niihin haasteisiin joita politiikan käytännöt toisen maailmansodan jälkeen olivat nostaneet esille. (Emt.)

Van den Bergin ja Braunin mukaan kaupunkien kehityksessä voidaan erottaa neljä eri vaihetta (1999, 987-989.) Ensimmäisestä vaihetta he kutsuvat kaupungistumiseksi: maatalousvaltaisista elämäntavoista ja elinkeinoista siirrytään kaupunkimaisiin elämäntapoihin ja elinkeinoihin. Tässä kehityksen vaiheessa kaupungit ovat vasta muodostumassa, joten niiden kesken ei oikeastaan ole vielä minkäänlaista kilpailua. Poikkeuksiakin tosin on, esimerkiksi kaksi lähekkäin sijaitsevaa kaupunkia saattavat kumpikin pyrkiä kehittymään suosituksi satamakaupungiksi. Seuraavassa vaiheessa kaupunki on jo kasvanut, mikä on johtanut lähiöiden syntymiseen kaupunkien reuna-alueille. Tässä vaiheessa kaupungit alkavat kilpailla työvoimasta, työpaikoista ja asukkaista. Tässä vaiheessa on tavallista myös se, ettei alueiden välillä ole minkäänlaista yhteistyötä, vaikka yhteistyö voisikin olla hyödyllistä. Kolmannessa vaiheessa kaupungin koko on kasvanut niin suureksi, että tästä on seurauksena useita kaupunkiongelmia: haitallinen maan hinnan ja asumiskustannusten nousu, ja liikenne- ja ruuhkautumisongelmia. Näiden ongelmien kasvun seurauksena moni kaupungissa asuva haluaa tai joutuu muuttamaan lähellä sijaitseviin pienempiin kaupunkeihin tai kyliin. Tämä lisää kaupunkien välistä kilpailua: kaupungit kilpailevat keskenään kaikenlaisista resursseista. Neljäs vaihe kaupunkien kehityksessä on se vaihe missä suuri osa teollistuneiden länsimaiden suurista kaupungeista tällä hetkellä on. Informaatioteknologian nopea kehitys, kansainvälisen kaupan kasvu, Euroopan yhdistyminen ja erityisesti Itä-Euroopan taloudellinen sulautuminen tärkeäksi osaksi koko Euroopan taloutta ovat lisänneet merkittävästi kaupunkien välistä kilpailua.

### **3.1 Kaupunkien markkinointi osana yhteiskuntien muutosta**

Poliittisen ilmapiirin muutos, valtion toimien lisääntyvä kritiikki, teknologian kehitys, muuttoliike ja globalisaatio ovat myös vaikuttaneet kaupunkeihin ja niiden tehtäviin. Van den Bergin ja Braunin (1999, 987) mukaan edellä mainitut muutokset ovat synnyttäneet ajatuksen että kaupunkien on kilpailtava alueellisella, kansallisella ja joskus myös kansainvälisellä tasolla. Tämä on saanut useat kaupungit muuttamaan toimintatapojaan ja harjoittamaan markkina-orientoitunutta politiikkaa ja omaksumaan yritysmaailman toimintatapoja. Kaupunkien päättäjien keskuudessa on vallalla uskomus, että kaupunkien tulee kilpailla ja toimia kuten liikeyritykset eli tavoitella voittoa ja markkinoida itseään. Yhdysvalloissa kaupunkien markkinoinnin perinne on pidempi kuin Länsi-Euroopassa, jossa kaupunkeja alettiin markkinoida vasta 1980-luvulla. Euroopassa kaupunkien markkinoinnin pioneereina pidetään Ranskaa, Espanjaa, Belgiaa ja Iso Britanniaa, joissa kaupunkien markkinointi oli luonnollinen jatke harjoitetulle kaupunkisuunnittelulle. Näissä maissa kaupunkisuunnittelu oli markkinalähtöisempää kuin esimerkiksi Suomessa. Markkinalähtöisessä kaupunkisuunnittelussa keskeistä on julkisen ja yksityisen palvelutuotannon välisen suhteen määrittelemineen uudestaan, ja olennaisena tavoitteena investointien houkuttelemineen kaupunkiin. Kaupunkien markkinointi siis on paljon muutakin kuin nelivärisiä lehtisiä ja tarttuvia sloganeita. (Ashworth & Voogd 1990a, 10–16.)

Olellaisimmat muutokset ovat tapahtuneet palveluita koskevassa ajattelutavassa: on ryhdytty painottamaan enemmän kysyntää kuin tarjontaa. Kun aikaisemmin keskityttiin siihen mitä voidaan olemassa olevilla resursseilla tuottaa ja miten tuottaminen käytännössä tapahtuu, nyt tavoitteena on ensin kysyä minkälaisia tarpeita palveluiden käyttäjillä voisi olla ja miten palveluiden tuotannon voisi parhaiten organisoida vastaamaan näitä tarpeita. Ashworth ja Voogd liittävät tämän ajattelutavan muutoksen ihmisten lisääntyneeseen yksilöllistymiseen. Tämä yksilöllistymineen

liitetään usein globalisaation ohella nykyaikaan ja edellä tarkasteltuihin muutoksiin. Palveluita räätälöidään vastaamaan ihmisen ja ihmisryhmän tarpeita. Tämän seurauksena julkisen ja yksityisen palvelutuotannon raja on hieman hämärtynyt. Globaalin talouden mukanaan tuomat muutokset ovat tehneet yritykset ”juurettomiksi”, ts. ne voivat entistä vapaammin valita sijaintipaikkansa. Sijaintipaikan valintaan vaikuttavat esimerkiksi työvoiman saanti ja työvoimakustannukset.

Suomessa julkinen sektori on monen muun maan tapaan omaksunut toiminnassaan monia asiakaslähtöisiä periaatteita, joten jos hyväksytään toisessa luvussa mainittu markkinoinnin määritelmä (markkinointia ovat ne kaikki toimenpiteet joita tehdään siksi että organisaatiolla on asiakkaita) voidaan todeta että julkinen sektori on osittain siirtynyt kohti asiakaslähtöisempää ja siten markkina-orientoituneempaa toimintatapaa. Tähän liittyy samalla se, että lähes kaikkia ihmisiä aina vangeista sairaalan potilaisiin ja huumevieroituksessa oleviin ihmisiin kutsutaan asiakkaiksi. (Krantz & Schätzl 1997, 469.)

Julkinen sektori on omaksunut markkinoinnin periaatteita lähinnä kahdesta syystä: niukkojen resurssien takia julkisten palveluiden käyttäjille, eli asiakkaille, koetetaan tarjota mahdollisimman hyvät palvelut käytettävissä olevien resurssien puitteissa, ja toisaalta asiakkailla on periaatteessa mahdollisuus hankkia tarvitsemansa palvelut muualtakin, joten palveluiden mahdollisimman tarkka räätälöinti on eduksi. Yleisesti ottaen julkisella sektorilla ja voittoa tuottamattomissa organisaatioissa käytetään markkinoinnin käsitteistöä ja menetelmiä siitä syystä että vaihdannan prosessit ovat pitkälti samankaltaiset kuin voittoa tavoittelevissa yrityksissä. Ei-kaupallisilla organisaatioilla myös ajatellaan olevan pyrkimys kasvuun ja menestymiseen, vaikka kasvua ja menestystä ehkä mitataankin eri tavoilla. Lisäksi nämä ei-kaupalliset organisaatiot verkostoituvat ja tekevät yhteistyötä muiden kanssa pitkälti samoilla tavoilla kuin kaupallisetkin organisaatiot. Samankaltaisuuksien lisäksi on tietenkin myös eroja, esimerkiksi kaupunkien johdossa istuu (useimmiten) vaaleilla demokraattisesti valittuja henkilöitä, ja päätöksentekoprosessit ovat erilaisia.

Eroja sekä samankaltaisuuksia löytyy kyllä monia muitakin, mutta olennaisinta tässä on kahden asian huomioiminen: sen, että markkinointia tarvitaan niin yritysmaailmassa kuin julkisellakin sektorilla, sekä sen, että tavat joilla markkinointia kaikissa näissä organisaatioissa harjoitetaan ovat keskenään hyvin samankaltaisia. (Krantz & Schätzl 1997, 469-470.)

### **3.2 Kilpailevatko kaupungit keskenään?**

Michael Porter (1996, 85–90) on vakuuttunut siitä että kaupungit kilpailevat keskenään. Ne eivät kilpaile maailmankaupan osuuksista tai valuuttakursseista kuten valtiot, eivätkä ne kilpaile yritysten tapaan tuotteidensa korkeasta markkinaosuudesta tai osakkeidensa arvostuksesta. Kaupungit kilpailevat asukkaista, turisteista, investoinneista ja suurista tapahtumista kuten urheilukilpailuista ja kulttuuritapahtumista. Yksittäisten tapahtumien arvo kaupungeille voi olla todella suuri, esimerkiksi olympialaiset toivat Atlantalle yli kolmen miljardin dollarin tulot (Kotler et al. 1993, 21). Kaupunkien kilpailukeinoihin taas kuuluvat korkeasti koulutettu työvoima, tehokas ja moderni infrastruktuuri, joustava paikallishallinto, toimivat maa- ja sijoitusmarkkinat, puhdas ympäristö ja korkea elämänlaatu. Porterin mukaan hyvin menestyviä kaupunkeja yhdistävät myös tietotaidon keskittyminen tietyille alalle, ja monien menestyvien yritysten kilpaileminen tällä alalla sekä "hyvät" asiakkaat. Nämä tekijät johtavat innovaatioihin, ja innovaatiot taas johtavat entistä parempaan menestykseen. Monesti menestyvien kaupunkien yhteisenä piirteenä on myös valtionhallinnon ja alueella sijaitsevien yritysten läheinen yhteistyö. Joissakin tapauksissa mukana on myös kolmannen sektorin toimijoita. (Porter 1996, 85–90; Evans 2003, 417–419.)

Myös Eli Avrahamin (Avraham 2004, 471) mukaan kaupungit kilpailevat keskenään. Ne kilpailevat esimerkiksi asukkaista, sijoittajista, tapahtumista, tehtaista ja yrittäjistä, ja pyrkivät tähän luomalla suotuisaa kuvaa itsestään. Avrahamin mukaan jotkut kaupungit joutuvat myös jatkuvasti uudistamaan imagoaan jotta kaupungista oltaisiin mainittujen ryhmien keskuudessa pysyvästi kiinnostuneita.

Krugmanin käsitys kaupunkien kilpailusta eroaa Porterin käsityksestä. Krugmanin mukaan kaupungit sinänsä eivät kilpaile keskenään; ne ovat ainoastaan paikkoja jossa yritykset ja muut organisaatiot kilpailevat. Kaupunkien tarjoamat olosuhteet eivät Krugmanin mukaan sinällään helpota yritysten välistä kilpailua, vaan luovat ainoastaan toimintaympäristön jossa kilpailu tapahtuu. Krugman painottaa että yritysten välinen kilpailu perustuu kustannustehokkuudelle, innovaatioille, markkinoinnille ja muille yritysten sisäisille asioille, ei kaupunkien luomille ulkoisille olosuhteille. Hänen mukaansa kaupunkien luomat suotuisat olosuhteet ovat välttämättömyyksiä kilpailulle, mutta ne eivät yksin riitä selittämään kilpailua. (Krugman 1996a, 1996b.)

Krugmanin käsitystä kaupunkien kilpailusta voidaan pitää relevanttina yrityksenä kuvata kaupunkia yritysten välisenä kilpailu-areenana, mutta osittain hänen näkemyksensä on myös suppea. Koska suuret kansainväliset yritykset voivat valita konttoriensa ja tehtaidensa sijaintipaikan, ei ole lainkaan samantekevää minkälaiset olosuhteet kullakin kaupungilla on tarjottavanaan. Tästä johtuen myös kaupunkien välillä on kilpailua kaikista resursseista. Tähän liittyy myös kaupunkien ja julkishallinnon tarve suoriutua tehtävistään mahdollisimman pienin kustannuksin. Pieniin kustannuksiin taas yleisesti katsotaan päästävän toimintoja kilpailuttamalla. Joskus kilpailuttamisella saadaan aikaan toivottuja tuloksia, joskus se toimii vastoin yleistä etua, kuten kävi esimerkiksi Iso Britanniassa 1980-luvulla rautatieliikenteen kilpailuttamisen yhteydessä. Toimintojen pienet kustannukset (tai ainakin tehokkuuteen nähden pienet kustannukset) vaikuttavat suoraan esimerkiksi alueen veroprosenttiin. Alhainen veroprosentti taas on asukkaille ja yrityksille merkittävä tekijä uutta asuinpaikkaa tai yrityksen toimitilojen sijaintia pohdittaessa. Samoin tärkeinä tekijöinä voidaan pitää myös jo mainitsemani infrastruktuuria, puhdasta ympäristöä ja hyvin toimivia maa- ja sijoitusmarkkinoita. Monet tutkijat ovat globalisaation vaikutuksia pohtiessaan ajatelleet paikan merkityksen vähentyvän, koska resurssit eivät ole enää niin tiukasti sidoksissa tiettyyn paikkaan (Sassen 1994, 1). Jotkut ovat jopa puhuneet



"kaupungin kuolemasta" tai "paluusta maaseudulle", mutta silti suurissa kaupungeissa asui viime vuosituhannen vaihteessa enemmän ihmisiä kuin koskaan ennen: yli puolet koko maapallon asukkaista (Martinotti 2005, 91-92). Sassenin mukaan paikan merkityksen vähentyminen on kuitenkin vain pieni osa totuutta. Samaan aikaan kun taloudellinen toiminta hajaantuu maailman eri kolkkiin, on samalla havaittavissa myös vastakkainen trendi. Tähän kuuluu tiettyjen taloudellisten toimintojen, kuten yritysten pääkonttorien ja muiden tärkeimpien funktioiden (tuotanto pois lukien) keskittyminen tiettyihin paikkoihin. Nämä paikat ovat kaupungeja, ja tyypillisimmillään suuria, teollisesti kehittyneiden länsimaiden suuria kaupungeja, useissa tapauksissa valtioiden pääkaupungeja. Sassen kutsuu näitä kaupungeja globaaleiksi kaupungeiksi. Näiden joukossa on esimerkiksi New York, Lontoo, Tokio, Frankfurt, Sao Paulo ja Hong Kong. Sassenin mukaan nämä ja monet muut suuret kaupungit kasvoivat entisestään informaatioteknologian kehittyessä voimakkaasti 1980- ja 90-luvuilla. Kaupunkien asumistiheys nousi, ja havaittavissa oli samalla tiettyjen taloudellisten toimintojen keskittyminen tietyille kaupunkien alueille. Tämä kehitys oli vastoin sitä, mitä informaatioteknologian vaikutuksesta kaupunkeihin oltiin yleisesti odotettu, varsinkin kun monet yritykset valitsivat pääkonttoriensa sijaintipaikoiksi suurten kaupunkien keskustassa sijaitsevia kalliiden vuokrien kortteleita. (Sassen 1994, 1-19.)

Suurten yritysten pääkonttoreiden keskittyminen tiettyihin kaupunkeihin, usein myös kyseisten kaupunkien tietyille alueille, saa aikaan myös monien palveluiden keskittymisen näihin kaupunkeihin ja kyseisille alueille. Suuret yritykset ja niiden työntekijät tarvitsevat ravintoloita ja kahviloita, pesuloita ja siivouspalveluita sekä monia muita palveluita, joiden keskittyminen näiden alueiden liepeille puolestaan aiheuttaa tarvetta uusille palveluille, asunnoille ja infrastruktuurille. (Sassen 1994, 1.) Martinotti muistuttaa että viimeaikainen kaupunkien kehitys on luonut karkeasti ottaen kahdenlaisia työpaikkoja: korkeaa koulutusta ja osaamista edellyttävää asiantuntijatyötä sekä pääosin palvelualoille keskittyvää työtä joka ei välttämättä edellytä korkeaa koulutusta tai edes kielen osaamista. Nämä kaksi ryhmää ovat sosioekonomiselta statukseltaan varsin erilaisia: jälkimmäisessä ryhmässä

on paljon kehitysmaista muuttaneita ihmisiä jotka saavat huonoa palkkaa fyysisestä työstä, kun taas edellinen ryhmä koostuu suurelta osin teollisesti kehittyneiden länsimaiden korkeasti koulutetuista ihmisistä jotka saavat hyvää palkkaa työstä joka ei ole fyysisesti erityisen vaativaa. (Martinotti 2005, 100-101.)

### **3.2.1 Kuinka kaupunkien välistä kilpailua voidaan mitata?**

Kaupunkien välinen kilpailu on monimutkainen asia, eikä kilpailussa menestymistä ole helppo mitata. Ensinnäkin menestystä voi mitata eripituisilla aikaväleillä, ja toiseksi menestyksen mittaamiseen käytettävien eri työkalujen ja menetelmien antamat tulokset poikkeavat toisistaan. Bruttokansantuotteen käyttäminen kilpailun mittaamiseen on yleinen, joskin yksinkertaistava mittari. Tässä yhteydessä bruttokansantuotekin voidaan mitata joko ainoastaan työikäisistä henkilöistä, tai vaihtoehtoisesti koko kansakunnasta. Yksi menetelmä on mitata ja vertailla kaupunkeihin kohdistettujen suorien sijoitusten määrää, ja sitä kuinka ne ovat kehittyneet. (Lever & Turok 1999, 791–792.)

Monet ainoastaan yhteen mittariin keskittyvät menetelmät tarjoavat pelkistettyjä vastauksia, ja ainoastaan niitä tarkastelemalla varmasti ohitetaan suuri osa menestymiseen vaikuttavista muista tekijöistä. Lever ja Turok suosittelevat määrittämään kaupunkien välisessä kilpailussa menestymisen moniosaiseksi lopputulokseksi, jossa kaupunkien tuottamat palvelut ja tuotteet kestävät alueellisen, kansallisen ja kansainvälisen vertailun. Olennaisena osana menestyvään kaupunkiin kuuluvat myös nousevat reaali-palkat ja asukkaiden kohoava elämänlaatu, ja kaiken tämän tapahtuminen olosuhteissa jotka ovat ympäristölle suosiolliset. Kaupungit eivät voi kilpailla ainoastaan hinnalla, vaan myös "pehmeämmät" arvot kuten innovatiivinen ympäristö ja yritysten tarjoamat työsuhde-edut ovat arvokkaita kilpailutekijöitä. Selvää on, että tämänkaltaiset laajat määritelmät luovat samalla tarpeen myös uusille määritelmille. Elämänlaatu ja ympäristöystävällisyys ovat monitahoisia käsitteitä joita ei voi kattavasti

tiivistää. Tässä yhteydessä se tosin ei ole tarpeellistakaan. (Lever & Turok 1999, 791–793.)

Iain Begg (Begg 1999, 796) huomauttaa että kaupunkien toimintaympäristö on muuttunut radikaalisti suhteellisen lyhyessä ajassa. Beggin mukaan kaupunkien välinen kilpailu on esimerkiksi informaatioteknologian kehityksen seurauksena huomattavasti kiristynyt, ja jokaisen kaupungin tulisi olla varuillaan mahdollisia uhkia kohtaan. Nyt monen kaupungin menestymiseen vaikuttavat helpommin muutokset taloudessa sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla. Monet näistä muutoksista ovat sellaisia ettei yksittäisellä kaupungilla ole mahdollisuutta olla välittämättä niistä. Beggin mielestä myös kaupunkien välisen kilpailun menestymisen mittaaminen on hankaloitunut. Kun kyseessä on esimerkiksi vertailu suorien sijoitusten määrässä, kaupungit pyrkivät saavuttamaan absoluuttista, ei suhteellista etua. Begg myös muistuttaa, että koska eri maissa vallitsevista erilaisista olosuhteista johtuen maiden välisiä vertailuja on hankala tehdä, kaupunkien menestystä vertaillaan nykyään paljon myös maiden sisäisellä tasolla. (Begg 1999, 795–797.)

Kilpailu on siis hyvin ristiriitainen käsite, eikä sen merkityksestä vallitse täyttä yksimielisyyttä. Ciampin mukaan kilpailun ominaispiirteisiin kuuluu se, että se ei ole ns. nollasummapeli (Begg 1999, 797; Ciampi 1996, 144). Nollasummapelillä tarkoitetaan tilannetta jossa toisen osapuolen menestyminen on joltakin toiselta osapuolelta pois. Ciampin mukaan kaupungit voisivat helposti hyödyntää toisiaan paremmin kuin nyt, ja luoda toistensa välille tehokkaampaa yhteistyötä. Tämä pätee Ciampin mukaan kaupunkien kilpailuun niin kansallisella kuin kansainväliselläkin tasolla. (Begg 1999, 797; Ciampi 1996, 144.)

Beggin mukaan Euroopan Unionin alueella yleisiä kansainvälisen kilpailun ongelmia ovat esimerkiksi suuret työvoimakustannukset, markkinoiden pirstoutuminen sekä tehoton ja kallis infrastruktuuri. Suuret työvoimakustannukset ovat tyypillisiä maissa jossa on kehittynyt sosiaaliturvajärjestelmä. Begg kuitenkin korostaa että monessa tapauksessa

tällä saavutetaan myös korkea elintaso, joka puolestaan tasapainottaa työmarkkinoita. Beggin mukaan kaupunkien väliseen kilpailuun vaikuttaa kaksi asiaa: kaupungin sijainnin tarjoamat hyödyt, ja kaupungissa sijaitsevien yritysten sekä muiden aktiivisten taloudellisten toimijoiden vahvuudet ja heikkoudet. (Begg 1999, 798.)

### **3.3 Kaupungin markkinoinnin, brändäämisen ja imagon erityispiirteistä**

Jotta voisimme tarkastella kaupungin brändäämistä ja kaupungin imagoa, on ensin tiedettävä mitä näillä termeillä tässä yhteydessä tarkoitetaan. Toisessa luvussa kerroin brändin olevan tuotemerkkiin perustuva mielikuva tuotteesta kuluttajien keskuudessa, ja korostin että brändille on olennaista erottautuminen kilpailijoista. Imago taas on ihmisten tiettyyn asiaan liittämien uskomusten, ajatusten ja mielikuvien kokonaisuus. Tässä luvussa tavoitteenani on esitellä kaupungin markkinoinnin ja brändäämisen erityispiirteitä verrattuna muiden asioiden ja tavaroiden markkinointiin ja brändäämiseen. Kaupungin brändääminen eroaa kulutustavaroiden brändäämisestä, ja myös suuri osa brändeihin liittyvästä teoreettisesta kirjallisuudesta ja muista julkaisuista koskee konkreettisia tuotteita kuten autoja, pelikonsoleita ja puhelimia. Tämän tutkielman kannalta onkin tärkeää pohtia myös sitä, missä määrin brändeihin, imagoon ja markkinointiin liittyvät teoriat ovat sovellettavissa kaupunkeihin, valtioihin tai muihin paikkoihin.

#### **3.3.1 Kaupungin markkinointi käytännössä**

Luque-Martinez ja kumppanit (2007, 335) toteavat, että kaupungin markkinoinnin suunnittelun tärkein lähtökohta on kaupungin imagon arvioiminen. Kaupungin markkinointiin osallistuvilla on oltava tarpeeksi tietoa kaupungista, jotta voidaan saada kuva siitä minkälainen kaupungin imago on. Imagolla tarkoitetaan tässä kaikkia niitä miellelyhtymiä, joita joku

tietty kaupunki ihmisten mielessä herättää. Imago perustuu tietoon kaupungista. Tieto tosin tässä tapauksessa pitää sisällään myös mahdollisesti paikkaansapitämättömiä uskomuksia ja stereotypioita mitä henkilöllä on kaupungista (Kotler & Gertner 2002, 251). Tärkeää on myös kartoittaa mahdollisimman monien ihmisten ja ihmisryhmien mielikuvat kaupungista; tarkoituksenmukaista on ottaa mukaan sekä niitä, jotka osallistuvat kaupungin markkinoinnin suunnitteluun sekä niitä, jotka eivät mitenkään ole osana tuota prosessia. Kaupunkisuunnittelun ja kaupungin markkinoinnin ja brändäämisen tärkein lähtökohta on kaupungin asiakkaiden ja asiakasryhmien tarpeiden määrittely. Luque-Martinez ja kumppanit (2007, 335) korostavat, että tärkeää on myös kunkin asiakasryhmän käyttäytymisen ja tarpeiden muuttumisen ennustaminen. On siis huomioitava esimerkiksi ihmisten ikääntymiseen liittyvät asiat, ja arvioitava miten heidän tarpeensa eroavat uudessa elämänvaiheessa edellisestä elämänvaiheesta.

Kaupungin brändäämisen ja imagon hiomisen käytännön toteutuksen kannalta eri asianosaisten toimijoiden välinen yhteistyö on tietenkin hyvin tärkeää (Luque-Martinez et al. 2007, 337). Tämä ei kuitenkaan aina ole kovin helppoa koska toimijat eivät välttämättä edes ole täysin tietoisia toisistaan, ja vielä vähemmän toistensa tavoitteista. Lisäksi eri toimijoiden tavoitteet voivat olla keskenään ristiriitaisia, kuten aikaisemmin jo mainitsin. Luque-Martinezin ja kumppaneiden (2007, 337) mukaan käytännön ongelmana on monesti se, ettei palveluita tuotettaessa oteta tarpeeksi hyvin huomioon kyseisen palvelun käyttäjää, vaikka alun perin näin olisikin suunniteltu tehtävän. Kaupungin brändääminen ja sen palveluiden tuottamisen teoria ja käytäntö eivät siis vastaa kovin hyvin toisiaan.

### **3.3.2 Kaupungin markkinoinnin prosessi**

Kaupungin tarjoamien palveluiden markkinointi on nykyään kaupunkisuunnittelun olennainen osa, ja markkinoinnin suunnittelulla on

tärkeä asema epäonnistumisien välttämiseksi markkinoilla. Tässä tapauksessa voidaan markkinoista puhua myös siinä merkityksessä että esimerkiksi terveydenhuolto muodostaa tietyn markkinan, ja koulutus toisen markkinan. On selvää, että huonosti toimivalla asuntopolitiikalla, koulutusjärjestelmällä tai terveydenhuollolla on negatiivisia vaikutuksia kaupungin toimintaan. Jos näitä palveluita tuotetaan liikaa tarpeeseen nähden, se on rajallisten resurssien väärinkäyttöä. Jos taas näitä palveluita tuotetaan liian vähän, karkotetaan helposti asukkaat ja siinä sivussa kaikki muutkin kaupungille elintärkeät resurssit. Jos jonkin kaupungin sisällä toimivan markkinan (esimerkiksi työmarkkinoiden) havaitaan toimivan huonosti, voi kaupungin tai alueen hallinto puuttua asiaan esimerkiksi pyrkimällä parantamaan alueen houkuttelevuutta yritysten sijaintipaikkana vaikka rakentamalla lisää toimistotiloja. (Ashworth & Voogd 1990a, 27.)

Kaupungin markkinoinnin prosessi noudattaa samoja linjoja kuin minkä tahansa tuotteen markkinointi. Seuraavassa esittelen pääpiirteittäin tämän suunnitteluprosessin, ja myöhemmin paneudun tässä kappaleessa esitetyn suunnitteluprosessin ongelmiin. Suunnitteluprosessi lähtee asiakkaiden tarpeiden kartoituksesta. Ensin on määriteltävä mitä asiakkaalla tarkoitetaan, ja segmentoitava heidät ryhmiin. Segmentillä tarkoitetaan tässä yhteydessä ryhmää, jolla on joitakin yhteisiä nimittäjiä. Tällä perusteella heillä myös oletetaan olevan palvelun suhteen samankaltaiset tarpeet. Kun segmentti tai segmentit on määriteltä, voidaan siirtyä miettimään sitä, minkälainen tuote kaupunki on, ja mikä voisi olla tämän tuotteen anti asiakkaille. Tämän jälkeen määritellään tavoitteet ja niiden saavuttamiseen tarvittavat strategiset toimenpiteet. On myös otettava huomioon mitä tämä edellyttää kaupungin hallinnolta. Lopuksi tämä edellä muotoutunut strategia siirretään käytäntöön ja siitä tulee osa koko kaupungin hallinnon suunnitteluprosessia. (Ashworth & Voogd 1990a, 27–29; Luque-Martinez et al. 2007, 335–337)

On selvää että edellä esitetty kaupungin markkinoinnin suunnitelman toteutus ei käytännössä etene useinkaan juuri niin kuin suunniteltiin. Tämän suunnitelman täytäntöönpanossa on kolme ongelmaa. Ensinnäkin tällaisen suunnitelman toteutuksen vaiheet voivat käytännössä tapahtua eri

järjestyksessä kuin alun perin oli tarkoitus. Toiseksi, kun suunnitelmaa toteutetaan, joudutaan monesti tarkentamaan edellisissä vaiheissa tehtyjä oletuksia ja tavoitteita. Kun tietoa ongelmista ja asiakkaiden tarpeista saadaan lisää, muuttuvat samalla myös tavoitteet ja niiden savuttamiseen valittavat keinot. Kolmanneksi, tämä prosessi on luonteeltaan sellainen että kun se on saatettu päätökseen, huomataan ettei haluttua tulosta saavutettu. Tällöin prosessi alkaa alusta, ja mitä todennäköisimmin se käydään läpi monta kertaa ennen kuin tavoite saavutetaan. Joskus tavoitetta ei koskaan saavuteta; tällöin prosessi loppuu ainoastaan alkaakseen uudestaan alusta. Joskus prosessi voidaan keskeyttää kokonaan jos esimerkiksi prosessin lähtökohtana ollut ongelmaa tai tarvetta ei enää ole olemassa. (Ashworth & Voogd 1990a, 29.)

### **3.3.3 Kaupungin brändääminen**

Brändejä ja imagoa koskevassa teoreettisessa aineistossa kaupunkien brändejä ja imagoita koskee yleensä samankaltaiset teoreettiset lähtökohdat kuin muitakin paikkoja. Valtioiden, kaupunkien ja alueiden imagoilla ja brändäämisellä on siis vahva käsitteellinen ja teoreettinen yhteys. Myös käytännön tasolla erilaisten paikkojen brändääminen tapahtuu monelta osin samoja menetelmiä käyttämällä. Näistä samankaltaisuuksista johtuen käytän lähteinäni erilaisten paikkojen brändäämistä koskevaa kirjallisuutta.

Fan (2006, 6-7) liittää kaupungin brändäämisen maan tai minkä tahansa paikan brändäämiseen. Maan tai kansakunnan brändääminen on Fanin mukaan maan imagon parantamista brändäämisen ja markkinoinnin tekniikoita käyttämällä. Konkreettisimmillaan tämä paikan markkinointi Fanin mukaan on silloin kun jotakin paikkaa mainostetaan turistikohteenä. Turistikohteen markkinointi ja brändääminen on sekin kovin hankala ja monimutkainen prosessi verrattuna kulutustavaran brändäämiseen. Paikan brändiin kuuluu Fanin mukaan mm. seuraavat elementit: paikka maantieteellisenä alueena eli paikan sijainti, paikan ihmiset ja historia, poliittinen ja taloudellinen järjestelmä, kulttuuri sekä kieli. Kotler ja Gertner

(2002, 251) luettelevat paikan imagoa kuvatessaan pääosin samat tekijät. Koska paikka on brändäyksen kohteena varsin monimuotoinen kokonaisuus, vaikeuttaa se tietenkin myös paikan brändäämistä. Toinen hankaluus liittyy siihen että paikan brändäämisessä mukana olevien toimijoiden tavoitteet ja keinot poikkeavat toisistaan, ollen joskus myös ristiriidassa keskenään. Myös tämän brändäämisen kohderyhmänä, siis markkinointiviestinnän vastaanottajana olevat ihmiset ja ryhmät ovat niin heterogeeninen kokonaisuus että halutun viestin perille saaminen on hankala tai jopa mahdoton tehtävä. (Fan 2006, 7.)

Kaupungin brändiä on myös vaikea hallita. Tämä johtuu siitä että kaupungin brändiä ei omista kukaan (poikkeuksena mainittakoon kuitenkin St. Tropez, jonka nimi on tavaramerkin tapaan rekisteröity ja suojattu), eikä kenelläkään ole täydellistä hallintaa brändistä. Tässäkin on selvä ero kulutustavaroihin: brändin nimi yleensä suojataan, ja brändi on lähes aina jonkin yrityksen, henkilön tai tahon omistuksessa. Kaupungin tai muun paikan brändiä ei samalla tavalla kukaan omista, ja kuka tahansa voi halutessaan käyttää sitä hyväksi. Esimerkiksi parfyymiä valmistava meksikolainen yritys voi antaa tuotteelleen ranskankielisen nimen viestimään jotakin haluttua tuotteen ominaisuutta, ilman että Ranska valtiona voisi mitenkään vaikuttaa sen nimen käyttämisen tällaiseen tarkoitukseen. (Fan, 8.)

Kaupungilla tai muulla paikalla voi myös olla useita eri brändejä riippuen siitä mitä brändäämisellä kussakin tilanteessa tavoitellaan. Kaupungin tai valtion poliittisilla, taloudellisilla ja sosiaalisilla erityispiirteillä on oma vaikutuksensa kaupungista muodostettaviin mielikuviin ja brändiin. Jotta brändiä olisi helppo viestiä halutuille kohderyhmille, tai ylipäänsä kenellekään, olisi brändin oltava yksinkertainen ja selkeä. Kaupunkien monimuotoisuus ja brändin epäselvyys hankaloittavat kaupunkien ja maiden brändäämistä suuresti, kun taas kulutustavaroiden kohdalla tuotteen yksinkertaisuus ja selkeys on läsnä myös siitä muodostettavalla mielikuvalla ja brändillä. Toinen huomion arvoinen asia on kohderyhmien monimuotoisuus ja erilaisuus: jos tietyn kaupungin koulutettu ja ahkera



työvoima muodostaa alueen brändin tärkeimmän osa-alueen, ei tällä välttämättä ole vaikutusta potentiaalisiin turisteihin. (Fan, 10.)

### **3.3.4 Kaupungin imago**

Lee ja Bae (1999, 347) toteavat, että ihmisten kulutuskäyttäytyminen määrittyy pitkälti riippuen siitä minkälainen imago kullakin tuotteella tai palvelulla on. Tämä pätee Leen ja Baen mukaan myös silloin kun kyse on maista ja kaupungeista. Heidän mukaansa ihmiset ostavat ja käyttävät hyvän imagon omaavia tuotteita ja palveluita, koska niillä on psykologisesti positiivisempi vaikutus kuin huonon imagon palvelulla tai tuotteella. Tämä psykologisesti positiivinen vaikutus ilmenee käytännössä esimerkiksi siten että hankitun tuotteen koetaan nostavan itsetuntoa ja lisäävän arvostusta muiden ihmisten silmissä. (Lee & Bae 1999, 347.)

Paikan (maan, alueen tai kaupungin) imago on erityisen tärkeä tekijä turismissa. Se imago mikä ihmisillä on kustakin kaupungista, vaikuttaa siihen kuinka halukkaita sinne ollaan matkustamaan. Kaupunkien imago muodostuu kaiken sen tiedon, uskomusten ja käsitysten pohjalta mitä ihmisillä kyseisestä paikasta on, ja tähän on suuri vaikutus sillä kuinka paljon ihmiset kutakin matkakohdetta toisilleen suosittelevat. Jokaisella ihmisellä on kustakin kaupungista jonkinlainen oma käsitys tai imago, mutta imago on usein myös jotakin kollektiivista. Eri ihmisten käsitykset kaupungeista ovat monesti ainakin osittain samankaltaisia keskenään: New Yorkia pidetään kiireisenä, Singaporea siistinä. Kaupungin imagot voivat myös muuttua, sekä kollektiivisella että yksilötasolla, ja yksittäisellä ihmisellä voi olla kaupungista monenlaisia keskenään ristiriitaisiakin mielipiteitä jotka imagoon vaikuttavat. (Luque-Martinez et al. 2007, 338-339; Healey 2002.)

Imagon muuttumiseen voidaan myös vaikuttaa. Luque-Martinezin ja kumppaneiden (2007, 338-339) mukaan kaupungin kollektiivisen imagon luominen ja muuttaminen voi parhaimmillaan toimia kaupunkilaisia

yhdistävänä tekijänä, jolloin vahvasti positiivisesta kaupunki-imagosta syntyy kaupungille vahva resurssi, ja merkittävä osa kaupunkilaisten identiteettiä. Kaupungin imagon muodostumisen ja muuttamisen on perinteisesti katsottu johtuvan suurimmalta osin kaupungin fyysisistä piirteistä: rakennuksista, puistoista, teistä ja liikennetratkaisuista. Huomattavasti vähemmän on kiinnitetty huomiota kaupungin sosiaalisiin ja ei-konkreettisiin asioihin kuten tapahtumiin ja kaupungin merkittäviin henkilöihin. Näiden on Luque-Martinezin ja kumppaneiden (2007, 339) mukaan katsottu olevan ainoastaan seurausta muutoksista alueen fyysisissä piirteissä. Tärkeitä kaupungin imagon elementtejä ovat Luque-Martinezin mukaan myös kaupungin ihmiset ja yhteisöt sosiaalisine, kulttuurillisine ja taloudellisine erityispiirteineen.

Avrahamin mukaan kaupungin imagon muodostumiseen vaikuttaa suurelta osin se että kansainvälisellä medialla on taipumus keskittyä uutisoinnissaan "negatiivisiin" tapahtumiin kuten erilaisiin kriiseihin. Vastaavasti "positiivisille" tapahtumille suodaan mediassa vähemmän huomiota kuin ne ehkä ansaitisivat. Kaupunkia kohtaavat kriisit voivat olla hyvin lyhytaikaisia ja vaikutuksiltaan pieniä, mutta Avrahamin mukaan niillä on silti kaupungin imagoon varsin pysyvä vaikutus. Jos vaikutus on sellainen että esimerkiksi turistit, asukkaat tai sijoittajat eivät enää halua kaupunkiin tulla, on kaupungin Avrahamin mukaan ryhdyttävä toimenpiteisiin välttääkseen jatkuvasti huonommaksi muuttavalta tilanteelta. Kaupunkia kohtaan tunnettuja ennakkoluuloja ja mielipiteitä tosin on Avrahamin mukaan varsin hankala muuttaa. (Avraham 2004, 472.) Kotlerin ja Gertnerin (2002, 251) mukaan paikan imagon kanssa tekemisissä olevat tahot ovat myös monesti kiinnostuneempia paikan imagon korjaamisesta, kuin puuttumisesta niihin ongelmiin jotka ovat aiheuttaneet epäsuosiollisen imagon leviämistä. Esimerkiksi turvattoman paikan imagoa ei kannata ruveta muuttamaan turvalliseksi ennen kuin paikan turvallisuudessa on todellisuudessa tapahtunut muutosta parempaan suuntaan. Kotlerin ja Gertnerin mukaan paikan imagon muuttaminen on itse asiassa niin vaikea tehtävä, että parempaan tulokseen pääsee jos

vahingoittuneen imagon tilalle luodaan kokonaan uusi imago, eikä keskitytä korjaamaan jo tapahtunutta vahinkoa.

### **3.3.5 Mihin kaupungin markkinoinnissa kannattaa keskittyä?**

Kaupunkia markkinoitaessa ei ole samantekevää mitä asioita kaupungista kerrotaan, mitä korostetaan, ja mitä ehkä jätetään kokonaan kertomatta. Tärkeintä on välittää kaupungista mahdollisimman totuudenmukainen kuva. Kotler ja kumppanit (1993, 33-40) suosittelevat keskittymään neljään eri osa-alueeseen: imagoon, turistikohteisiin, infrastruktuuriin ja ihmisiin. Käsittelen seuraavissa kappaleissa lyhyesti mitä näihin osa-alueisiin keskittyminen pitää sisällään.

Kaupungin imagon markkinoiminen on kaikista halvin tapa houkutella kaupunkiin asukkaita, turisteja ja yrityksiä. Imagon kohentaminen ei edellytä kalliita investointeja infrastruktuurin tai turistikohteiden parantamiseen, koska markkinointi keskittyy kaupungin "aineettomaan" olemukseen. Imagon kohentaminen ei toisaalta ole järkevä ratkaisu ennen kuin jotain oleellisempia muutoksia on saatu aikaan; kaupungin ei ole järkevää mainostaa itseään asioilla jotka eivät vastaa todellisuutta. (Kotler et al. 1993, 33-37.)

Kaupunki voi myös keskittyä erilaisten nähtävyyksien, turistikohteiden ja tapahtumien kehittämiseen. Joillakin kaupungeilla tällaisia houkutusia on omasta takaa, kuten esimerkiksi kaupungeilla joilla on paljon historiallista tarjottavaa. Monet kaupungit myös hyötyvät kauniista rakennuksista tai puhtaasta luonnostaan eikä niillä välttämättä ole tarvetta rakentaa ylimääräisiä ostoskeskuksia, kokouskeskuksia tai riemukaaria. Kotler ja kumppanit muistuttavat että esimerkiksi kaupunkien keskustoihin rakennettavat suuret ostoskeskukset ovat monissa tapauksissa osoittautuneet virheiksi, jotka ihmisten houkuttelemisen sijaan saavatkin aikaan päinvastaisen lopputuloksen. (Kotler et al. 1993, 37-39.)

Kolmas asia mihin kaupunki voi keskittyä, on sen oma infrastruktuuri. Tämä on tietenkin erittäin tärkeä tekijä, jonka tulisi olla kunnossa ennen kuin kaupunki alkaa radikaalisti muuttaa imagoaan tai rakentaa uusia turistinähtävyyksiä. Kotler ja kumppanit huomauttavat, että koulujen, sairaaloiden ja tieverkoston on oltava tarpeeksi hyvässä kunnossa jotta eläminen kaupungissa olisi ylipäänsä mahdollista. (Kotler et al. 1993, 39.)

Neljäs asia, jota kaupunki voi markkinoinnissaan korostaa, on sen asukkaiden ja ihmisten ystävällisyys. Kaupunki tai kansakunta voi myös koettaa luoda kuvaa itsestään tunnollisina ja ahkerina työntekijöinä. Kotler ja kumppanit tosin korostavat tässäkin kohtaa sitä, että perusasioiden, kuten toimivan infrastruktuurin ja sosiaalisesti tasapainoisen kehityksen on oltava kunnossa ennen kuin paikan kannattaa mainostaa asukkaidensa erinomaista luonnetta. (Kotler et al. 1993, 39-40.)

Kotler ja kumppanit siis ovat tiivistetysti sitä mieltä ettei kaupungin kannata ruveta korjaamaan imagoaan tai rakentamaan uusia nähtävyyksiä ennen kuin paikan infrastruktuuri ja sosiaalinen hyvinvointi sen sallivat. Vasta kun kaupunki pystyy tarjoamaan asukkailleen riittävät elämisen edellytykset, se voi keskittyä imagonsa viilaamiseen tai uusien turistikohteiden rakentamiseen. (Kotler et al. 1993, 33-40.)

### **3.3.6 Kaupungin markkinoinnin ongelmia**

Kotlerin et al. (1993, 14-16) mukaan kaupungit pyrkivät monesti ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia keksimällä liian yksinkertaisia ratkaisuja. Usein myös ajatellaan että jos jokin ratkaisu toimii jossakin paikassa, se toimii myös muissa paikoissa. Näin ei kuitenkaan ole, koska kaupungit ovat monessa suhteessa niin erilaisia keskenään. Yleisimmät ratkaisut joita kaupungeissa tehdään uusien asukkaiden, turistien ja yritysten houkuttelemiseksi ovat esimerkiksi museoiden ja tiedekeskusten perustaminen, sekä urheilu-, kauppa- ja kongressikeskusten rakentaminen. Nämä ovat kuitenkin Kotlerin ja kumppaneiden mukaan huonoja ja liian

yksinkertaisia yrityksiä ratkaista monimutkaisia ongelmia, ja siksi tämänkaltaisilla toimilla harvoin saavutetaan haluttuja tuloksia. Toinen yleisesti käytetty tapa reagoida ongelmiin on mainonnan lisääminen ja imagon muokkaaminen, mutta tässäkin tapauksessa monesti käy niin, että ei saavuteta sitä mikä on tavoitteena. Kotlerin ja kumppaneiden mukaan kaikkein tärkeintä on suurimpien ongelmakohtien löytäminen. Niin yllättävältä kuin se kuulostaakin, kaupungit useimmiten ryhtyvät kiireesti suunnittelemaan uusia sloganeita ja imagonmuokkausstrategioita ja unohtavat kokonaan miettiä mistä kaupungin ongelmissa lopulta on kysymys. Tämä taho joka ongelman ja sen ratkaisut selvittää, voi Kotlerin ja kumppaneiden mukaan olla mikä tahansa instanssi jossa on mukana yksityisiä henkilöitä sekä kaupungin ja kaupungissa toimivien yritysten edustajia; olennaista on se että mukana on mahdollisimman monenlaisia ihmisiä mielipiteineen. Helsingin tapauksessa matkailuun liittyviä ongelmia voisi selvittää esimerkiksi kaupunginvaltuuston, Matkailun edistämiskeskuksen ja vaikka jonkin media-alan yrityksen henkilöistä koostettu toimikunta. (Kotler et al. 1993, 14-16.)

Yksi suurimmista hankaluuksista kaupungin markkinoinnissa ja brändäamisessä on se, että harvoin yhdelläkään prosessissa mukana olevalla toimijalla on kokonaisvaltaista hallintaa tapahtumista. Tämä on seurausta kohderyhmien moninaisuudesta ja markkinoinnin suunnittelussa mukana olevien tahojen erilaisista intresseistä. Kaupungin markkinointitoimenpiteet on myös sovittava kunkin kohderyhmän intressejä vastaavaksi, koska esimerkiksi sijoittajat arvostavat kaupungissa eri asioita kuin reppumatkailijat. Tämä ei tietenkään tee yhtenäisen markkinointi- ja brändäys-suunnitelman tekemistä mahdottomaksi, mutta edellyttää eri kohderyhmien tarpeiden ja intressien kartoittamista ja sen arvioimista, mitkä voisivat olla niitä asioita joita kaupungin kannattaa nykyisille ja tuleville asiakkailleen mainostaa. Virgo ja Chernatony pitävät yhtenäisen ja vahvan kaupunkibrändin edellytyksenä sitä, että brändiä ohjaava visio on yhtenäinen, eikä tarpeettomasti rönstyile joka suuntaan. Kohderyhmien moninaisuuttakaan ei välttämättä tarvitse pitää ongelmana, jos brändäyksessä mukana olevat tahot pääsevät riittävään yksimielisyyteen

siitä minkälaista kaupungin imagoa kohderyhmille halutaan välittää. Vaikka tällaisen konsensuksen saavuttaminen onkin mahdollista, se ei kuitenkaan tarkoita että se olisi helppoa, ja vielä vähemmän sitä että brändäämisen käytännön toteutuksella saavutetaan tavoiteltuja tuloksia. (Virgo & Chernatony 2006, 380.)

Kaupungin markkinoinnissa on siis mukana sekä yksityisiä että julkisia organisaatioita. Se, miten työnjako näiden välillä tehdään, on kiinni tapauksesta. Monissa kansainvälisissä esimerkeissä havaitsin lähdeaineistossani yksityisillä yrityksillä olevan paljonkin sanavaltaa siihen, mitä kaupungissa tapahtuu. Esimerkiksi Curacaon saarella Venezuelan edustalla yksittäinen liikemies aloitti ja toteutti varsin suuren muutoksen liittyen saaren turismiin. Eri maissa vallitsevat lainsäädännöt vaikuttavat suuresti siihen minkälainen rooli julkisella vallalla on suhteessa yksityisiin yrityksiin. Suomessa maankäyttöön liittyy kaavoitus monine eri prosesseineen ja valituslupineen, joten Suomessa yksittäisten ihmisten tai yritysten tekemät suuret muutokset ympäristöön ovat varsin hitaita. (Kotler et al. 1993, 40-42; Krantz & Schätzl 1997, 468.)

## 4 Aineisto ja menetelmä

Tutkielmani empiirinen aineisto koostuu kaupunkien ja seutujen markkinoinnin asiantuntijoiden haastatteluista, ja kaupunkien internet-sivujen analysoinnista (liitteenä). Haastattelin asiantuntijoita ja kysyin heidän näkemystään Helsingin markkinoinnista ja kaupunkien markkinoinnista yleensä (haastattelurunko, ks. liite). Kaupunkien internet-sivujen analyysi antoi minulle käsityksen kaupungin markkinoinnista.

Haastatteluaineiston keräsin keväällä 2008 haastattelemalla neljää henkilöä, jotka kaikki olivat alueiden markkinoinnin asiantuntijoita. Heistä kaksi työskenteli päätoimisesti Helsingin (sekä koko pääkaupunkiseudun) markkinoinnin parissa. Yksi haastateltavista oli kirjoittanut Helsingin elinkeinomarkkinointia koskevan raportin, ja yhdellä oli projektiluontoista kokemusta seutujen markkinoinnista.

### 4.1 Aineisto

Tekemäni haastattelut olivat puolistrukturoituja. Esitin kullekin haastateltavalle kysymyksiä jotka koskivat hänen erikoisosaamistaan, mutta muuten haastattelurungot olivat samankaltaisia. Puolistrukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan haastattelua, joka ei ole tiukasti strukturoitu, mutta ei myöskään täysin vapaamuotoinen keskustelu. Puolistrukturoitua haastattelua voidaan kutsua myös teemahaastatteluksi. Strukturoimaton haastattelu ei olisi soveltunut tiedonkeruumenetelmäksi yhtä hyvin, koska tavoitteenani oli saada tietoa suhteellisen spesifistä aihepiiristä. Strukturoitu haastattelu taas ei olisi sallinut poikkeamia haastattelurungossa tai kysymysten muotoiluissa. Puolistrukturoitu haastattelu tuntui kaikin puolin toimivalta menetelmältä. Haastattelurungon olen laittanut liitteeksi tutkielman loppuun. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 43-44, 102.)

Otin haastateltaviin yhteyttä sähköpostitse, ja kaikki haastattelut suoritettiin kyseisen henkilön työpaikalla. Lähettämässäni yhteydenotossa kerroin

olevani Pro gradua tekevä opiskelija, ja kerroin mikä tutkimukseni aiheena on. Muutamiin haastattelupyyntöihin vastattiin kielteisesti, tai kehoitettiin ottamaan yhteyttä johonkin toiseen samassa organisaatiossa työskentelevään henkilöön. Haastattelemani ihmiset olivat projektipäällikkö Helena Tuominen Työ- ja elinkeinoministeriöstä, toimitusjohtaja Matti Saarinen viestintätoimisto Kreab OY:stä, markkinointipäällikkö Kari Halonen Helsingin kaupungin matkailu- ja kongressitoimistosta, sekä viestintäjohtaja Johanna Korhonen Greater Helsinki Promotion OY:stä. Kaikki haastateltavat siis edustivat eri organisaatioita, mikä toi oman mielenkiintoisen lisänsä haastatteluihin. Helena Tuomisen (HT) edustama Työ- ja elinkeinoministeriö vastaa HT:n sanoin yritysten hyvästä toimintaympäristöstä. Tähän kuuluu myös työvoiman saannin varmistaminen. Lisäksi Työ- ja elinkeinoministeriö vastasi haastattelun tekemisen aikaan myös Suomen alueellisesta kehittämisestä, ja tämä teema nousi myös haastattelussa esille. HT oli työni kannalta sopiva haastateltava, koska hän pystyi asiantuntemuksensa avulla kertomaan miten yritysten toimintaympäristöä voidaan kehittää alueellisesti. Lisäksi HT:lla oli paljon kerrottavaa Suomen asemasta kansainvälisessä kilpailussa. Kreab OY:n Matti Saarisen (MS) valitsin haastateltavakseni, koska hän oli alueiden markkinoinnin asiantuntija. Hän oli myös tehnyt raportin Helsingin elinkeinomarkkinoinnin kehittämisestä (Saarinen 2004). MS suhtautui kaupunkien markkinointiin käytännönläheisesti ja ratkaisukeskeisesti. MS on viestinnän ammattilainen, joten hän korosti viestinnän tärkeyttä kaikessa kaupungin markkinointiin liittyvissä asioissa. Kari Halosta (KH) Helsingin kaupungin matkailu- ja kongressitoimistosta haastattelin koska hän työskenteli monipuolisesti Helsingin markkinoinnin parissa: hänen työtehtäviinsä kuului Helsingin markkinoinnin edistämisen lisäksi myös esimerkiksi matkailun kehittäminen koko Etelä-Suomen alueella, sekä säännöllinen Helsingin brändiä koskevien tutkimusten tekeminen. KH:lla oli laaja-alaista kokemusta erilaisten matkailu- ja viestintäprojektien läpiviemisestä, ja oli erityisen kiinnostavaa kuulla hänen kokemuksistaan nimenomaan Helsingin markkinoinnin asiantuntijana. Johanna Korhonen (JK) Greater Helsinki Promotion OY:stä oli ulkomaisten yritysten Suomeen sopeuttamisen asiantuntija, ja siksi hän sopi hyvin haastateltavakseni. Hänen



työtehtäviinsä kuului muun muassa ulkomaisten yritysten kontaktointi, ja Helsingin esilletuominen potentiaalisena yrityksen sijaintipaikkana. Tästä huolimatta hänen työtehtävänsä oli pikemminkin alueellinen, kuin ainoastaan Helsinkiin keskittyvä.

Nauhoitin haastattelut digitaalinauhurilla, ja litteroin haastattelut mahdollisimman nopeasti haastattelun jälkeen. Haastatteluiden kesto oli keskimäärin noin 40 minuuttia. Vaikka olen haastattelijana kokematon, haastattelutilanteet tuntuivat luontevilta, ja minulla oli haastatteluun saapuessani tervetullut olo, koska haastateltavat tuntuivat suhtautuvan haastatteluun positiivisesti ja motivoituneesti.

Litterointia en tehnyt täysin sanatarkasti. Jätin pois puheessa tapahtuneet tauot, turhat toistot ja täytesanat, sekä muut tutkimukseni kannalta vähäpätöiset seikat. Näiden vähäpätöisten seikkojen karsimisessa päätin luottaa omaan arviointikykyyni. Tyypillisenä vähäpätöisenä seikkana mainittakoon tilanne, jossa haastateltava ajautui vastauksessaan sivupoluille, tai ryhtyi puhumaan vuolaasti jostakin aivan muusta asiasta kuin mitä oli kysytty. Mainittakoon vielä että jätin litteroimatta todella pienen osan haastattelumateriaalista, jotta mitään arvokasta ei vahingossakaan jäisi pois.

## **4.2 Menetelmä**

Tutkimukseni on luonteeltaan laadullinen. Kuten muidenkin laadullisten tutkimuksien, sen on tarkoitus kuvata, selittää ja ymmärtää tutkittavaa ilmiötä. Alasuutarin (1999) mukaan laadullisen tutkimuksen eteneminen tapahtuu kahdessa vaiheessa. Näistä ensimmäinen on havaintojen pelkistäminen, ja toinen on arvoituksen ratkaiseminen. Havaintojen pelkistämisessä Alasuutari erottaa kaksi osaa: ensinnäkin aineiston tarkasteleminen perustuu aina tutkijan valitsemaan teoreettis-metodologiseen viitekehykseen, ja toiseksi havaintojen määrää voidaan karsia, kun havaintoja yhdistellään niiden yhteisten nimittäjien perusteella. (Emt. 39-40, 50-52)

Kvalitatiivisen tutkimuksen puutteina on usein mainittu yleistettävyyden ongelma. Alasuutarin (emt., 264-243) mukaan tutkimustulosten yleistettävyys ei ole tärkeää; olennaista on tutkittavan ilmiön selittäminen ja ymmärrettäväksi tekeminen. Harvoissa yhteiskuntatieteellisissä kysymyksissä etsitään säännönmukaisuuksia, jotka pitäisivät paikkansa kaikkina aikoina ja kaikissa tilanteissa. Omaa aineistoani analysoidessani en pyri siihen, että voisin haastattelemini henkilöiden kommenteista tehdä yleistettäviä johtopäätöksiä. Tavoitteenani on lähinnä kaupungin markkinoinnin syvällinen ja ymmärtävä selittäminen. Toisaalta on muistettava, että osa haastatteluissa esiintyneistä asioista on sovellettavissa muihinkin kaupunkeihin ja tilanteisiin. Pyrin analyysissani kiinnittämään huomiota myös tämän kaltaisiin seikkoihin.

Aineiston analysoinnin metodina käytän teoriasidonnaista sisällönanalyysia. Teoriasidonnaisuus tarkoittaa teorian käyttämistä apuna analyysin etenemisessä. Teoria ja aikaisempi tieto siis ohjaavat analyysiä tukien ja antaen sille suuntaa, ilman että ne kuitenkaan määrittelisivät sitä liiaksi (Tuomi & Sarajärvi 2002, 98). Itselleni luonnollisin vaihtoehto oli tukeutua lähdemateriaaliini. Teoriasidonnainen sisällönanalyysi tuntui perustellulta vaihtoehdolta myös sen vuoksi, että aineiston käsittely ja koodaus olisi saattanut olla sattumanvaraisempaa, jos aineistoa olisi lähestytty ilman käsitystä siitä, mihin kysymyksiin halutaan vastauksia. Haastattelurungon kysymykset siis samalla loivat tietynlaisen rakenteen myös analyysille. Haastattelurunko taas oli omien työhypoteesieni värittävä: halusin saada vastauksia juuri tiettyihin kysymyksiin, ja selvittää, missä määrin työhypoteesini ovat yhteneväisiä haastateltavien henkilöiden näkemysten kanssa. Pyrin kuitenkin välttämään sitä, että omat hypoteesini olisivat tulleet ilmi jo kysymysten asettelussa, tai että omilla näkemyksilläni olisin mitenkään vaikuttanut haastateltavien kommentteihin.

Teorialähtöisen sisällönanalyysin ensimmäinen vaihe on analyysirungon muodostaminen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 113). Tein tämän käyttäen MS Exceliä. Luin ensin aineiston useaan kertaan läpi saadakseni siitä

jonkinlaisen kokonaiskuvan. Tämän jälkeen kokosin Excel-tilukoon usein toistuvia asioita ja käsitteitä, ja koetin myös tulkita mikä haastateltavalle itselleen tuntui tärkeältä - ainoana kriteerinä ei siis ollut se, kuinka monta kertaa jokin tietty asia aineistossa mainittiin. Tekemäni tulkinta perustuu yksinkertaisesti sille, minkälaisia sanavalintoja ja äänenpainoja tietystä asiasta kerrottaessa tehtiin. Joissakin tapauksissa haastateltavat itse sanoivat jonkin asian olevan hyvin tärkeä, ja jonkin toisen asian olevan merkitykseltään hieman vähäpätöisempi.

Tekemästäni Excel-tilukosta pystyin tarkastelemaan tärkeimpiä teemoja, ja haastateltavien näkemyksiä näihin asioihin. Jos haastateltava oli kommentoinut jotakin asiaa erittäin osuvasti, lisäsin tilukkooni suoran lainauksen. Siirsin osan näistä suorista lainauksista gradutekstiini ikään kuin kiteyttämään käsitellyn asian, ja osa lainauksista jäi Excel-tilukkoon lähinnä omaksi avukseni.

## 5 Analyysi

Tässä luvussa vastaan tutkimuskysymyksiini ja esitän tutkimustuloksiani. Analysoin aineistoani teorialuvussa esittämieni käsitteiden (markkinointi, bändi, imago) avulla. Arvioin myös kriittisesti tutkimustuloksiani vertaamalla niitä aikaisemman tutkimuksen tuloksiin. Tutkimuskysymyksistäni keskeisin oli se, että mitä kaupungin markkinointi on: miten kaupunkia markkinoidaan ja brändätään. Halusin myös selvittää, miten kaupunkien markkinoiminen ja brändääminen eroaa muiden asioiden markkinoimisesta ja brändäämisestä, ja kilpailevatko kaupungit keskenään. Erityisen mielenkiinnon kohteena minulla oli Helsinki. Halusin myös tietää, pitivätkö haastateltavat kaupunkia tuotteena. Kerron seuraavissa kappaleissa Helsingin tunnettuudesta, Helsingin markkinoimisesta, brändistä ja imagosta, sekä yhteistyöstä jota kunnat, kaupungit ja matkailuyrittäjät tekevät kaupunkia ja alueita markkinoidessaan.

Lukemastani laajasta teoreettisesta aineistosta olin saanut kimmokkeen selvittää haastateltavilta tiettyjä asioita. Haastateltavat vastailivat kysymyksiini keskenään suhteellisen yhdenmukaisesti, joskin pieniä eroja vastauksissa kyllä oli. Haastateltavat olivat poikkeuksetta sitä mieltä, että Helsinki tunnetaan maailmalla huonosti. Tätä myös pidettiin suurimpana ongelmana ja haasteena Helsingin, pääkaupunkiseudun ja koko Suomen markkinoimisessa. Siitä, voiko kaupunkia pitää tuotteena, haastateltavat olivat eri mieltä. Kreab OY:n MS:n mukaan kaupunkia voi pitää tuotteena, ja se tulee tietoisesti brändätä. Kaupungin markkinoinnissa ja brändäyksessä voi hänen mukaansa käyttää samoja menetelmiä kuin muidenkin tuotteiden brändäämisessä. Greater Helsinki Promotion OY:n JK ei pitänyt kaupunkia tuotteena, vaan pikemminkin ”tuoteperheenä” tai ”ostoskeskuksena”. Helsingin kaupungin markkinointipäällikkö KH korosti kaupungin brändäämistä ja erityisesti kaupungin erilaistamista muista kaupungeista.

Havaitsin myös mielenkiintoisia eroavaisuuksia teoreettisen aineiston ja haastatteluissa saamani informaation välillä. Osassa näistä tapauksista kyse

saattaa olla ainoastaan maantieteellisistä eroista - Helsinki kun on erilainen alue niin matkailullisesti, kuin yritysten sijaintipaikkanakin kuin esimerkiksi New York tai vaikka Reykjavik.

### **5.1.1 Helsingin tunnettuus**

Yksi tutkimuskysymykseni oli, kuinka tunnettu Helsinki on maailmalla. Kysymys on vaikeasti tutkittava. Käsitykseni on, että ulkomaalaiset todennäköisesti osaavat sijoittaa Helsingin Eurooppaan, mutta Helsingistä ei välttämättä naapurimaidemme ulkopuolella tiedetä kovin paljoa. Olen toki tavannut myös ihmisiä, jotka eivät ole edes osanneet sijoittaa Helsinkiä Eurooppaan, tai ole edes ikinä kuulleetkaan Helsingistä. Toisaalta olen myös tavannut ihmisiä, jotka ovat tienneet Helsingistä hyvinkin paljon. Helsinkiä koskeva hypoteesini oli, että Helsinki tunnetaan Suomen lähiympäristössä, mutta muualla maailmassa Helsinki ja Suomi tunnetaan huonosti. Hypoteesini perustuu ainoastaan omakohtaisiin keskusteluihini ja kokemuksiini muiden ihmisten kanssa. Minulla ei ole Helsingin tunnettuudesta tutkittua tietoa.

Haastateltavien vastaukset olivat varsin yhdenmukaisia: Helsinki tunnetaan ulkomailla hyvin huonosti. Matkailijat ja yritykset tuntevat Helsingin huonosti, arvioivat haastateltavat. Haastateltavat myös arvioivat, että Helsingin maine liittyy vahvasti koko Suomen maineeseen ja toisinpäin: Suomen imago on riippuvainen Helsingin imagosta. Vielä läheisempi suhde on Helsingin ja pääkaupunkiseudun imagon välillä: ulkomaalaiset (eikä välttämättä kaikki suomalaisetkaan) osaa tehdä selkeää eroa esimerkiksi Helsingin ja Espoon välille. Koska Helsinki ja Suomi tunnetaan maailmalla varsin huonosti, haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että ulkomaalaisille matkailijoille ja potentiaalisille yrittäjille Helsinkiä, Espoota, Kauniaisia ja Vantaata ei tulisi markkinoida erikseen, vaan yhtenä kokonaisuutena. Tämä luonnollisesti tarkoittaa sitä, että kaupunkien pitäisi tehdä läheistä yhteistyötä markkinoinnissaan: asettaa yhteiset tavoitteet, kartoittaa vahvuudet ja ongelmakohdat, määritellä kohderyhmät. Tämänkaltaisesta

yhteistyöstä hyötyisivät mitä todennäköisimmin kaikki osapuolet, kun kaikilla pääkaupunkiseudun kunnilla on omat vahvuutensa joita voitaisiin tuoda esille yhteisen viestin kautta.

JK:n mukaan Helsingiltä ja koko pääkaupunkiseudulta puuttuu tunnistettava brändi, jokin sellainen erityinen piirre mikä maailmalla laajalti tunnettaisiin. Hän otti esimerkiksi Champagnen alueen Ranskassa, joka on maailmalla varsin tunnettu samppanjasta. Toisaalta täytyy muistaa, että tällaista erottautumistekijää on vaikea keinotekoisesti luoda. Toki on myös otettava huomioon, että erottautuminen kilpailijoista on brändin luomisessa ensiarvoisen tärkeää (von Hertzen 2006, 15–17). Suomea ei JK:n mukaan ole tietoisesti koitettu markkinoida tai brändätä esimerkiksi korkean osaamisen maana. Toki ihmisten korkea koulutustaso ja esimerkiksi puhdas luonto ovat osa Suomen brändiä, mutta niistä ei tietoisesti ole yritetty tehdä Suomelle erottautumistekijää. Esimerkkinä mainittakoon Nokia: yritys, jolla on suomalaiset juuret, ja joka nousi maailmanmaineeseen laadukkailla matkapuhelimilla. Tätä menestystä ei selvästikään osattu täysin hyödyntää maabrändistrategiassa, koska aika harvat ulkomaalaiset osaavat liittää Nokian Suomeen. Nokialla on yrityksenä toki tärkeämpiäkin tehtäviä kuin omien kansallisten juuriensa korostaminen, mutta varmasti Nokian menestys ja tunnettuus olisi voitu hyödyntää Suomen markkinointitoimenpiteissä paremmin. Menestystä siis on ollut, mutta siitä ei ole osattu kertoa muulle maailmalle. Ehkä onkin niin, että ne ulkomaalaiset, joille Suomi on tuttu, tietävät myös että Nokia on alun perin suomalainen yritys, mutta ne jotka eivät Suomesta paljoa tiedä, eivät myöskään tiedä että Nokia tulee Suomesta.

Ne tekijät, joista Suomi (Helsinki mukaanlukien) tunnetaan, ovat MS:n mukaan Neuvostoliiton hajoaminen, EU-jäsenyys, sekä juuri mainittu Nokian nousu. Neuvostoliiton hajoamisen merkitys Suomen maineelle oli positiivinen - Suomea oltiin MS:n mukaan aikaisemmin pidetty eräänlaisena Neuvostoliiton alusmaana ja hieman "epäilyttävänä". EU-jäsenyys lisäsi Suomen tuntemista, mutta silläkin oli myös haittapuolensa: Suomi voi sulautua EU-maiden joukkoon, ja ulkomaalaisten silmissä kadottaa omat

erityispiirteensä. Suomen kannattaisikin maineensa brändäyksessä keskittyä alueisiinsa, esimerkiksi tuoda esille Karjalan tai Pohjanmaan erityispiirteitä, eikä ajatella markkinointia liian valtio-keskeisesti. Kun tiedämme, ettei brändäystä voi tehdä onnistuneesti ilman, että omasta brändistä tehdään erilainen kuin muista brändeistä (emt, 15-17), voisi alueellinen brändääminen toimia Suomen olosuhteissa hyvin. Tästä on esimerkkejä muualta: onnistunutta seutumarkkinointia on MS:n mukaan harrastettu esimerkiksi Saksassa Ruhrin alueella: aikaisemmin harmaana ja tylsänä teollisuusalueena pidetty Ruhrin alue nähdään nykyään vehreänä ja luonnonläheisenä alueena. Toinen hyvä esimerkki on Baijerin alue, jota on ryhdytty onnistuneesti markkinoimaan alppi-mielikuvilla. Suomessa helposti markkinoitavia seutuja voisivat olla pääkaupunkiseudun lisäksi esimerkiksi Lappi, ja Helsinki yhdistettynä Baltiaan ja Pietariin. Seutujen markkinoinnissa alueet ja jopa eri maat voisivat tehdä rajojen ylittävää yhteistyötä.

Haastateltavat korostivat, että on tärkeää viestiä oikeita asioita, ja että kerrotaan ainoastaan sellaisia asioita, jotka pitävät paikkaansa. Helsingille ei siis pidä keinotekoisesti keksiä brändiä, joka ei perustu tosiasioille. Kuten Kotler ja kumppanitkin painottivat (Kotler et al. 1993, 33-37.), on tärkeää että viestitään vain niitä asioita jotka pitävät paikkansa, ja haastateltavien mukaan Suomesta kyllä riittää hyvää kerrottavaa. Hyvänä esimerkkinä positiivisten, paikkaansa pitävien asioiden viestimisestä MS piti kansainvälisiä tutkimustuloksia suomalaisten koululaisten oppimistuloksista, sekä suomalaisten yritysten erinomaista menestystä kilpailukykyvertailuissa. Näiden seikkojen mainitseminen markkinoinnissa luovat hänen mielestään sekä paikkaansa pitävän että positiivisen kuvan Suomesta ja suomalaisista. MS:n mukaan Suomen tilanne on kaikin puolin hyvä, jos Suomen suurin markkinoinnillinen ongelma on vähäinen tunteminen. Tällöin tehtävänä on lisätä informaatiota ja viestintää. Toisaalta MS oli myös sitä mieltä, ettei Suomessa kunnolla osata viestiä alueen hyviä puolia ulkomaille; hyvälle ja tehokkaalle viestintästrategialle olisi siis tarvetta.

### 5.1.2 Suomen ja pääkaupunkiseudun tuntemisen lisääminen

Kuten edellä todettiin, olivat haastateltavat suhteellisen yksimielisiä siitä, ettei Suomea ja pääkaupunkiseutua juurikaan tunneta ulkomailla. Tiedon lisäämistä pidettiin haastateltavien keskuudessa tarpeellisenä. Seuraavassa tarkastelen sitä minkälaisin tavoin tuntemista voitaisiin lisätä.

JK:n mukaan Greater Helsinki Promotion OY:n tavoitteena on lisätä ulkomaisten yritysten tietoisuutta Suomesta. Tähän tavoitteeseen pyritään mm. esittelemällä Suomea erilaisissa seminaareissa, ja tarjoamalla kansainvälisille yrityksille konsultointipalveluja esimerkiksi yrityksen markkinointiviestintään liittyen. JK:n mukaan messuilla esiintyminen on "kallista ja epäeksaktia", joten sitä vältetään. KH:n mukaan Helsingin kaupungin matkailu- ja kongressitoimisto edistää Suomen tuntemista esimerkiksi järjestämällä Ruotsin ja Tanskan kanssa yhteisiä design-kampanjoita Japanissa, ja organisoimalla yhteisiä workshop- ja messutapahtumia Pohjoismaiden kanssa.

HT:n mukaan Suomen tuntemisen edistäminen olisi tärkeää, mutta käytettävissä oleva keinovalikoima on suhteellisen rajallinen. Yhtenä vaihtoehtona hän mainitsi keskittymisen kulttuurivientiin. Suomi-tietoisuuden lisääminen kulttuuriviennin avulla on kuitenkin myös haasteellista esimerkiksi sen takia, että yritysten intresseihin ei välttämättä kuulu Suomi-kuvan edistäminen, kuten HT totesi:

*"HIM:in tai The Rasmuksen kanssakin se ongelma on se että ei ihmiset ulkomailla tiedä että ne on Suomesta. Et ne myy sitä yhtyettä, mut ei ne myy Suomea. Ja ei sitten nuorisjoukoilla ole rahaa lähteä kattomaan [mistä se yhtye on kotoisin]."*



## 5.2 Pääkaupunkiseudun markkinointi Helsinki-nimen alla

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että pääkaupunkiseutua markkinoitaessa alueesta tulisi käyttää nimeä Helsinki. He eivät tarkoittaneet sitä, että pääkaupunkiseudun kunnat tulisi yhdistää hallinnollisesti yhdeksi kaupungiksi, vaan sitä, että pääkaupunkiseudun kuntien tulee tehdä yhteistyötä koko seudun markkinoimisessa. Matkailijat ja yritykset eivät tee eroa sen välillä onko kyseessä Vantaa tai Espoo tai Kauniainen. JK:n mukaan ulkomailla tiedetään Suomi ja Helsinki, joten puhumalla Espoosta, Vantaasta ja Kauniaisista turhaan hämmennetään ulkomaalaisten käsityksiä. JK liitti samaan kokonaisuuteen koko Etelä-Suomen, koska yritysten kannalta ei välttämättä ole eroa sillä sijoittuuko yritys Vantaalle vai esimerkiksi Saviolle. JK:n mukaan GHP:n tehtävä on nähdä pääkaupunkiseutu yhtenäisenä kokonaisuutena, jossa kaupunkien rajat eivät ole relevantteja:

*"Tarkoitus on katsoa Helsinkiä kiinalaisin silmin ja huomata että Vantaa kuuluu Helsinkiin ja melkein Lahtikin."*

JK totesi myös, että vaikka Helsingin ja Suomen brändit ovat erilaiset, ne samalla myös tukevat toisiaan, ja monen mielessä kenties sekoittuvatkin.

*"Kyllä Helsinki tekee samalla koko Suomen brändiä; siitä ei olla ihan varmoja että kumpi on paremmin tunnettu kansainvälisesti. Kumpikaan ei oo hirveen tunnettu."*

KH kertoi muiden pääkaupunkiseudun kuntien hyväksyneen sen, että varsinkin kansainvälisesti katsoen on järkevintä markkinoida koko pääkaupunkiseutua nimenomaan Helsinkinä. Kuntalaisilla saattaa toki olla eriävä näkemys asiaan, kuten KH arvioi:

*"...ne [muut kaupungit] on onneksi hyväksyneet sen. Matkailuelinkeino ja ne toimijat ymmärtää sen, mutta paikalliset kuntalaiset ei aina ymmärrä, kun ne on niin tuusulalaisia tai niin keravalaisia. Varsinkaan kansainvälisesti ei kannata minkään Pornaisen lähteä sekoittamaan omaa viestiä sinne."*

Myös HT oli sitä mieltä ettei kaupunkien kannata lähteä kilpailemaan keskenään, ja mainitsi että nykyään on paljon kaupunkien yhteisiä projekteja, joilla tähdätään koko pääkaupunkiseudun menestykseen. Tämän lisäksi toki kaikki pääkaupunkiseudun kaupungit tekevät asioita myös itsenäisesti, ja esimerkiksi Espoo on pyrkinyt profiloitumaan vireänä kulttuurikaupunkina, mistä esimerkkeinä HT mainitsi mm. nykytaiteen museo Emman ja Espoon Kaupunginteatterin.

MS oli myös vakuuttunut siitä, että pääkaupunkiseudun markkinoinnissa on käytettävä nimeä Helsinki. Tämän hän oli esittänyt myös raportissaan Liikaa ja liian vähän - Helsingin seudun elinkeinomarkkinoinnin kehittäminen (Saarinen 2004). Hänen mielestään pääkaupunkiseudun kunnat ovat myös keskenään hyvin samankaltaisia, joten niitä kannattaa mainostaa pääkaupunkiseutuna:

*"Mikään ei varsinaisesti muutu kun Espoon rajan yli ajetaan Helsingin puolelle. Yksi niistä minun raporttini ehdotuksista oli se, että [pk-seudun markkinoinnissa] käytetään Helsinki-nimeä. Siitä [Helsingin brändistä] on mahdollisuus tehdä todella hyvä."*

Pääkaupunkiseudun ei MS:n mukaan myöskään tarvitse kilpailla muiden Suomen alueiden kanssa, koska 60% uusista ulkomaisista yrityksistä tulee joka tapauksessa Suur-Helsingin alueelle. MS ja JK olivat kummatkin sitä mieltä että Suomen brändi ja Helsingin brändi tukevat toisiaan.

*"Suomi-kuvan vahvistuksesta hyöttyy ensisijaisesti Helsinki."*

Pääkaupunkiseutu on myös tärkeä matkailun kohde. Vaikka suomalainen kansanluonne on tyypillisesti kateellinen, kateuteen ei MS:n mielestä ole mitään syytä: kaikki alueet hyötyvät Suomen positiivisesta imagosta:

*“Kun Suomen-matkailusta tulee monesti ekana mieleen Lappi, niin tosiasia on se että Lappi on [matkailullisesti] hirveen pieni koska se on niin sesonkiluonteinen. Sehän kestää muutaman viikon vaan, ja sen takia se jää niin pieneks. Sit taas liikematkailu on niin valtavan suurta että täällä pyörii koko ajan sellanen valtava teollisuus, Suomen lentoasemat, satamat ja hotellit on täällä. Se siis työllistää väkeä ja vieläpä ihan pysyvästi.”*

### **5.3 Helsingin markkinointi**

Tekemissäni haastatteluissa kysyin haastateltaviltani kysymyksiä liittyen Helsingin markkinointiin. Minua kiinnosti sekä Helsingin markkinoiminen matkailijoille, että Helsingin markkinoiminen yrityksille. Kukaan haastateltava kertoi asiasta omasta näkökulmastaan, omalla asiantuntemuksellaan ja kokemuksellaan. Koska haastateltavat edustivat erilaisia organisaatioita ja erilaisia intressejä, sain monipuolisesti tietoa aiheen eri puolilta. Tutkimukseni kannalta haastattelut siis täydensivät toisiaan.

#### **5.3.1 Helsingin markkinointi matkailijoille**

KH kertoi että Helsingin markkinoimista ohjaa strateginen visio, joka on tuotettu yhdessä useiden eri toimijoiden muodostaman ohjausryhmän kanssa. Mukana strategian luomisessa on ollut muun muassa useita matkailuelinkeinon edustajia, Finnair, VR, isoimmat hotelliketjut ja luonnollisesti Matkailun edistämiskeskus. Tämän vision mukaisesti

Helsingistä tulee ”Pohjoismaiden johtava kongressikaupunki”, ”Itämeren ohittamaton risteilykaupunki”, ja ”yksi Euroopan merkittävimmistä kaupunkilomakohteista”. KH myönsi että tavoitteet ovat kovia, mutta ne joka tapauksessa ohjaavat markkinoinnin suunnittelua ja tekemistä. KH myös kertoi että heidän toimistonsa tekee markkina-analyysejä, joiden avulla Helsingin imagoa seurataan. Tämän tiedon perusteella he voivat sitten muuttaa kampanjasisältöjään haluttuun suuntaan. Helsingin kaupungin matkailu- ja kongressitoimisto myös tuo Helsinkiin vuosittain satoja ulkomaisia matkailualan toimittajia, sekä tuhansia matkatoimistojen ja matkanjärjestäjien edustajia. Näiden vierailujen tarkoituksena on tutustuttaa näitä avainasemassa olevia henkilöitä Helsinkiin, jotta he pystyisivät paremmin kertomaan Helsingistä omille asiakkailleen. Halonen myös mainitsi Best of Helsingin, joka on Helsingin kaupungin matkailu- ja kongressitoimiston järjestämä kilpailu jossa etsitään Helsingin parhaita matkailutuotteita ja –toimijoita. KH kertoi että tämä kilpailu tuo sekä esille, minkälaisia matkailutuotteita ja –palveluita Helsingissä on, ja myös sen, minkälaisia tuotteita ja palveluita kuluttajat arvostavat. Samalla tämä kilpailu toimii hyvänä Helsingin brändin lanseeraamisen työkaluna. KH kertoi että heidän toimistollaan on myös erilaisia yhteistyöprojekteja muiden kaupunkien kanssa. He muun muassa ovat tehneet designiin liittyviä yhteiskampanjoita Japanissa Tanskan ja Ruotsin kanssa, ja yhteisiä messu- ja workshop-tapahtumia muiden Pohjoismaiden kanssa. Helsingin markkinointi oli KH:n mukaan muutenkin hyvin yhteistyö-orientoitunutta, koska mukana on niin paljon erilaisia toimijoita: majoitusyrityksiä, laivayrityksiä, tapahtumatoimistoja, ravintoloita ja ostospaikkoja. Näiden yhteistyökumppaneiden kanssa Helsingin kaupungin matkailu- ja kongressitoimisto tekee yhteisiä kampanjoita, tuottaa imago- ja tuotemarkkinointia, sekä tapahtumia. Yhtenä tärkeimpänä viestintäkanavana toimii Helsingin kaupungin matkailusivut (ks. liite), jotka kertovat vierailijoille suunnattua tarinaa Helsingistä merellisenä, luonnonläheisenä, ja trendikkäänä kaupunkina.

HT puolestaan tarkasteli Helsingin ja Suomen markkinointia matkailun perspektiivistä, ja yhdisti matkailun edistämiseen alueellisen kehittämisen.

HT korosti matkailuelinkeinon merkitystä alueiden toimeentulolle erityisesti Lapissa ja Itä-Suomessa. HT:n mukaan Lappi oli pitkään yksi Suomen köyhimmistä alueista, mutta Lapin lisääntyneet matkailijavirrat ovat saaneet alueen kukoistamaan taloudellisesti. HT huomioi toisaalta senkin että Lapin sesonki on kovin lyhyt, ja siksi myös kesällä Lappiin pitäisi saada runsaasti matkailijoita. Talvisin Lapin hotellit onkin myyty täyteen, eli ollaan jo palveluiden kapasiteetin ylärajoilla. HT:n mukaan on myös tärkeää huolehtia siitä, ettei kasvua pyritä saavuttamaan ainoastaan turistien ehdoilla, vaan taata että Lapissa työskentelevillä henkilöillä on yhtä hyvät mahdollisuudet käyttää julkisia palveluita kuin muilla Suomen alueilla työskentelevillä ihmisillä.

Helsingin matkailusta HT totesi, että vaikka Helsinki houkuttelee hyvin ulkomaisia ja myös kotimaisia turisteja, on kasvun varaa vielä olemassa, esimerkiksi mainostamalla Helsinkiä lähialueilla Saksassa ja Ruotsissa. Myös Venäjältä tulevia matkailijoita on paljon, ja HT näkeekin tämän ryhmän mielenkiintoisena muun muassa sen vuoksi, että venäläiset käyttävät Helsingissä paljon rahaa. Finnairin Aasian-lennot ovat tuoneet runsaasti matkailijoita Kiinasta, Japanista ja Koreasta. HT piti eräänä tehokkaimpana matkailun edistämiskeinona ihmisten kertomia tarinoita: sana on levinnyt, ja moni tulee Helsinkiin juuri tuttavien suosituksesta. Pääasiallisen vastuun markkinoinnista kantavat hotellit ja muut matkailualan yrittäjät, tosin esimerkiksi Matkailun edistämiskeskus on edistänyt matkailua Suomeen. Matkailualan yrittäjien harjoittama markkinointi on sikäli mielenkiintoista, että vaikka ne kauppaavat ainoastaan omaa tuotettansa (majoituspalvelut, elämykset) mainostetun tuotteen sijainti on kuitenkin olennainen seikka. Kaupunki tai alue saa näin ollen ylimääräistä mainosta. Toisaalta on myös matkailuyrittäjän edun mukaista, että alue, jolla he toimivat, on houkutteleva ja mielenkiintoinen. Matkailun edistämiskeskus organisoikin neuvostoja, joiden tarkoituksena on juuri yhtenäistää elinkeinonharjoittajien markkinointia ja lisätä synergiaetuja. Tavoitteena on siis se, että vaikka matkailualan yrittäjät markkinoivat ainoastaan omia palveluitaan, olisi markkinoinnissa silti jokin yhteinen punainen lanka.

MS:n mukaan alueiden markkinointi matkailijoille ja yrityksille eroaa monella tavalla. Yksi olennaisimmista eroista on se, että ihmiset tekevät päätöksen matkakohteestaan epärationaalisemmilla kriteereillä kun yritys, joka valitsee mihin paikkaan sijoittaa toimistonsa tai tehtänsä.

*”Seutujen markkinointi on siitä hirveen mielenkiintoinen viestinnän laji, että siinä on järki ja tunteet vastakkain”*

MS myös totesi että Helsinki on Suomen matkailullinen johtotähti, eikä muiden seutujen kannata lähteä kilpailemaan Helsingin kanssa, vaikka muualla Suomessa onkin hienoja matkakohteita. Joillakin alueilla on myös rajoitteena kapasiteetti: esimerkiksi Järvi-Suomesta ja Saaristo-Suomesta puuttuu tarvittava infrastruktuuri. Ne eivät siis voi enää kasvattaa matkailijamääriään, varsinkaan sesonkien aikana.

### **5.3.2 Helsingin markkinointi yritysten sijaintipaikkana**

Kysyin haastateltaviltani myös millainen Helsinki on yritysten sijaintipaikkana, ja erityisesti kuinka Helsinkiä markkinoidaan yrityksille. Saamieni vastausten perusteella pääongelma oli sama kuin Helsingin markkinoimisessa turisteille: Helsinki ja Suomi tunnetaan ulkomailla aika huonosti. Haastateltavien mukaan jotain kuitenkin tiedetään: esimerkiksi väestön korkea koulutus, hyvä teknologiaosaaminen ja se, ettei Suomessa juuri ole korruptiota.

JK kertoo:

*”...mä uskon et se miks Helsinkiin tullaan niin on se että täällä on halvat insinöörit jotka on ihan huippukoulusta valmistunu... Varmaan meidän tunnettuus on yksi meidän suurin heikkous, et se työ mitä me nyt tehdään niin sitä pitäis*

*tehdä paljon enemmän ja pitkäjänteisesti, ja sit se alkaa näkyä vähitellen.”*

JK myös toteaa ettei yrityksissä, joissa mietitään uudelleensijoittautumista tai uuden toimipisteen avaamista, tarvitse tietää kaikkea Suomen ja Helsingin asioista, koska tarvittavan tiedon löytämisessä ja analysoimisessa avustavat usein tähän erikoistuneet konsultointiyritykset. Merkitystä on kuitenkin JK:n mukaan sillä, että määritetäänkö Helsinki alun perin kiinnostavien kohteiden joukkoon. JK:n edustama Greater Helsinki Promotion Oy tekee vastaavaa konsultointityötä Helsingin päässä, eli auttaa ulkomaisia yrityksiä etabloitumaan Helsinkiin, ja laajentamaan olemassa olevaa toimintaansa. Toisaalta JK korostaa, että hyvin usein yrityksissä tiedetään, mistä oman alan osaajia löytyy, eli ihan kaikkeen ei tarvita konsulttiapua. JK:n mukaan mitä pienempi yritys, sitä tarkemmin yrityksessä tiedetään missä oman alan osaajat ovat. Saman asian toinen puoli on se, miten kaupungeissa ymmärretään yritysten tarpeet. Kotlerin ja kumppaneiden mielestä kaupunkien ja muiden paikkojen olisi hyvä ymmärtää millä perusteilla yritykset valitsevat sijaintipaikkojaan. Näin ne voisivat tehokkaammin houkutella yrityksiä alueelleen. Sijaintipaikan valintaan vaikuttavat mm. alueen hyvinvointipalvelut kuten koulut ja terveydenhuolto, elämänlaatu sekä liikenneyhteydet esimerkiksi lentokentille ja satamiin. (Kotler et al. 1993, 26-27; Porter 1996, 85–90)

MS:n mukaan kaupunkeja ja alueita markkinoidaan sen vuoksi, että niihin saataisiin uusia kansainvälisiä yrityksiä ja investointeja. Yritykset tuovat mukanaan ihmisiä, ja ihmiset tuovat kaupunkiin kasvua ja dynamiikkaa. Yrityksiä voi houkutella Suomeen kertomalla niille Suomeen sijoittumisen eduista. MS:n näkemys uusien yritysten hankkimisesta Suomeen on siis hyvin samankaltainen kuin JK:n. MS:n mukaan Helsingin (ja samalla koko Suomen) ongelma on aina ollut se, että imago ei vastaa todellisuutta. Todellisuus on tässä tapauksessa paljon parempi kuin imago. Imagon rasiitteena on ollut jo pitkään kuva Suomesta synkkänä ja kylmänä paikkana, jossa kukaan ei viihdy. Tosiasiaksi on kuitenkin MS:n mukaan monessa tutkimuksessa varmistunut se, että Helsinki on yrityksille mitä oivallisin

sijantipaikka: Suomessa on hyvät koulut, rehelliset ja ahkerat ihmiset sekä korruptoitumaton ja epäbyrokraattinen julkinen hallinto. MS:n mukaan on ensiarvoisen tärkeää viestiä tällaista todellista kuvaa Suomesta.

MS teki selvän eron kaupungin markkinoimisessa yrityksille ja matkailijoille. Matkailijat ovat kiinnostuneita nähtävyyksistä, ja muutenkin matkakohteen valintaan vaikuttavat monenlaiset asiat. Yrityksiä kiinnostavat sijoittumistekijät: onko kohteessa esimerkiksi tontteja, rakennuksia ja työvoimaa saatavilla, ja minkälaiseen hintaan. Yrityksien kannalta on myös hyvin tärkeää sijainti hyvän markkina-alueen läheisyydessä.

MS:lla oli myös ratkaisu siihen, kuinka kaupunkien markkinoimisen onnistumista voidaan arvioida ja mitata: olennaista on mitata kuinka monta ”leadia” eli tässä tapauksessa yritystä alueelle saadaan, ja mikä on yrityksen kokonaisvaikutus alueen talouteen. Yrityksen maksamien verojen lisäksi yrityksen työllistävä vaikutus on myös otettava huomioon. MS:n mukaan yhdenkin suuren yrityksen saaminen alueelle voi olla taloudelliselta merkitykseltään todella suuri, varsinkin jos mukaan lasketaan myös välilliset taloudelliset vaikutukset. Tämän jälkeen on laskettava, kuinka paljon yrityksen saamiseen alueelle on panostettu, ja siten voidaan laskea mikä on ollut markkinointiin käytetyn rahamäärän tuotto suhteessa panokseen.

MS:n mukaan kaupungin markkinoimisen hankaluudet liittyvät monesti siihen, että markkinoinnin tilaajana on poliittinen taho. Ongelma on MS:n mukaan se, ettei poliittinen taho ole aina kovin rationaalinen. MS:n mukaan kaupunkien pitäisi rohkeasti käyttää konsulttiyritysten palveluita, ja ”tilata” niiltä ulkomaisia yrityksiä alueelleen, ja myös seurata onnistutaanko tässä. MS korostaa, että markkinoinnin viesti pitää tarkkaan hioa oikeanlaiseksi, ja myös kohdentaa oikein:

*“Kaksi asiaa pitäis aina ratkasta ennen muita: mitä, ja kenelle. Ja sen jälkeen voidaan vielä kysyä että miksi. Ei*



*tarvitse välittää Suomesta ihannekuvaa kaikille maailman ihmisille, vaan Helsingistä oikeanlainen kuva 200 tärkeälle firmalle. Siinä se scope tarkentuu aivan olennaisesti ja rahaakin säästyy.”*

HT piti Suomen vahvuuksina korkeasti koulutettua väestöä ja teknistä osaamista. Toisaalta HT korosti että Suomi on aivan liian vähän käyttänyt ulkomaisten yritysten houkuttelemisessa sitä valttikorttia, että Suomi on erittäin turvallinen paikka asua ja elää. Hän sanoi, että koska turvallisuus ja peruspalveluiden helppo saatavuus on erityisesti lapsiperheille tärkeä asia, myös yrityksissä punnitaan näitä asioita kun uuden toimipaikan sijaintia mietitään. Perheelliset työntekijät nimittäin arvostavat esimerkiksi sitä, että lapsille on tarjolla englannin kielisiä päiväkoteja ja kouluja. Esimerkiksi Helsingissä ja Salossa onkin systemaattisesti panostettu vieraskielisten koulujen ja päiväkotien perustamiseen. HT myös mainitsi että Suomeen voidaan tulla töihin moninaisista syistä: hän mainitsi että Virroilla erääseen yritykseen oli tullut runsaasti kiinalaisia työntekijöitä, jotka eivät hyväksyneet kotimaansa yhden lapsen politiikkaa.

KH pitää suomalaisten luotettavuutta erittäin tärkeänä yritysten kannalta: on tärkeää, että suomalaisen sanaan voi luottaa, ja että järjestelyt toimivat. KH:n mukaan tärkeää on myös se, että Suomen hyvä infrastruktuuri helpottaa yritysten toimintaa. Myös Suomen korkea it-osaamisen taso tukee yritysten etabloitumista. Suomessa ei myöskään ole korruptiota, joten ulkomaisten yritysten ei tarvitse maksaa minkäänlaisia voitelurahoja asettuessaan Suomeen. KH pohdiskelikin, voisiko Suomi toimia vastuullisen liiketoiminnan edelläkävijänä, ja että voisiko tästä saada Suomen brändiin erottautumistekijän.

## **5.4 Helsingin brändi ja imago**

Helsingin tunnettuuden osalta hypoteesini oli, ettei Helsinkiä luultavasti tunneta ulkomailla kovin hyvin. Tekemäni haastattelut vahvistivat tämän.

Toisaalta haastatteluista kävi ilmi että Helsingin tunnettuutta edistetään jatkuvasti määrätietoisella brändinrakentamisella, joten oletan että Helsingin tunnettuus kasvaa näiden toimenpiteiden seurauksena. KH kertoi että Helsingin imagoa seurataan tutkimusten avulla, ja että jos Helsingin brändiin halutaan liittää uusia elementtejä, niitä myös viestitään eteenpäin. KH:n mukaan Helsingin brändi perustuu differoimiseen eli erilaistamiseen.

*“Periaatteessa me seurataan Tukholman ja Kööpenhaminan toimenpiteitä, ja koitetaan erilaistaa siitä. Tukholmahan on ilmoittanut olevansa Pohjoismaiden pääkaupunki. Et jos Helsinki lähtis tekemään sitä samaa, niin meil ei edes oo sitä samaa rahasummaa käyttää siihen differoimiseen et me pystyttäis kilpailemaan tasavertaisesti.”*

Tämä on linjassa sen kanssa mitä useimmat bränditeoreetikot korostavat: olennaisinta brändissä on sen erilaistaminen kilpailijoista (von Hertzen 2006, 15–17). Toisaalta KH myöntää että esimerkiksi Tukholman, Pietarin ja Tallinnan kanssa tehdään myös paljon yhteistyötä, koska tietyillä matkailumarkkinoilla on tyypillistä käydä useassa kaupungissa yhden matkan aikana.

*“Tukholma, Tallinna ja Pietari on meille hyvin tärkeitä yhteistyökumppaneita tietyllä markkina-alueella jossa tallanen monodestinaatio eli yhteen maahan keskittyvä matkailu ei oo tyypillistä. Usein juuri Pohjois-Amerikkalaiset on tän tyyppisiä, ”näe Eurooppa 12:sta päivässä”-tyyliin.”*

Koska osa matkailijoista viipyy Helsingissä vain hyvin lyhyen ajan, on Helsingin brändille KH:n mukaan olennaista se, että brändiin liitetyt elementit ovat esillä heti kun matkailija saapuu Helsinkiin. Osana tätä on se, että monet matkailijat ovat Helsingissä läpikulkumatalla, joko lännestä itään tai idästä länteen. Helsingin sijainti idän ja lännen välissä on siis tietoisesti liitetty osaksi Helsingin brändiä.

*“...me ollaan löydetty meidän brändiin sellaisia elementtejä jotka ovat todennettavissa heti kun matkailijat tulevat tänne kaupunkiin, Helsinki on eräällä tavalla idän ja lännen kulttuurien kohtauspaikka, eli tääl tapahtuu sellanen transitio, tai täällä ne molemmat kulttuurit ovat vielä nähtävissä, et kumpikaan ei välttämättä oo erityisesti vallalla.”*

KH:n mukaan Helsingin kovin kilpailija tällä sektorilla on Istanbul, koska myös Istanbul nähdään idän ja lännen kohtauspaikkana. KH myös korostaa, että vaikka Helsingin brändiä viestitään ammattimaisesti ja määrätietoisesti, on lopulta hyvin sattumanvaraista millaiseksi brändi ihmisten mielissä muodostuu. KH painottaa, että brändin kannalta on erityisen tärkeää, että esitetyt väitteet ovat tosia.

*“Ja brändihän on ihmisissä sellanen tietynlainen palapeli joka muodostuu isommista tai pienemmistä muistikuvista. Se voi olla jonkun tuttavan vierailu täällä, tai sanomalehtiartikkeli Kimi Räikkösestä, kaikesta sellasesta muodostuu sellanen Suomi tai Helsinki-mielikuva.”*

Vastaava ajatus esiintyi myös lukemassani teoriakirjallisuudessa, tosin koskien imagoa: Cain mukaan imago koostuu niistä käsityksistä ja uskomuksista, mitä ihmisellä on jostakin brändistä (Cai 2002, 722). Imagon ja brändin muodostuminen on siis monen eri tekijän summa. Ne toki voivat myös muuttua ajan myötä. Imagon tai brändin muodostuminen ei myöskään edellytä sitä, että niitä olisi ihmiselle tarkoituksellisesti viestitty (Kotler & Getner 2002).

KH vertaa kaupungin markkinoimista ja brändäämistä Aalto-maljakon markkinoimiseen, ja toteaa että kaupungin markkinoiminen on paljon vaikeampaa, koska kaupungin brändimielikuviin vaikuttavat niin monet seikat jotka eivät ole markkinointia tekevän tahon hallinnassa. Maljakon

osalta on toisin: sen tuottaa yksittäinen yritys, joka vastaa pitkälti kaikesta tuotteeseen liittyvästä informaatiosta, ja tätä kautta myös tuotteeseen liitettävistä mielikuvista.

*“Mutta matkailu- ja kongressitoiminnassa ne kuntalaiset, paikalliset asukkaat tekevät sitä mielikuvaa. Yritykset, ja jopa se lentomatkailu on osa heidän matkakokemustaan.”*

Tämä näkökulma on läsnä myös teoriakirjallisuudessa: Fan (2006, 10) painottaa, että kaupunkien monimuotoisuus verrattuna kulutustavaroihin vaikeuttaa myös niiden brändäämistä, ja toisaalta kulutustavaroiden yksinkertaisuus on läsnä myös niistä muodostettavalla mielikuvalla ja brändillä. KH myös kertoi miten Helsingin brändiä konkreettisesti viestitään Matkailu- ja kongressitoimistolta eteenpäin. KH:n mukaan tätä tarkoitusta varten järjestetään vuosittain kokous, jossa on mukana tärkeimmät matkailualan toimijat. Tässä kokouksessa linjataan Helsingin brändiä. KH:n mukaan kyse ei ole siitä että Helsingin kaupungin matkailu- ja kongressitoimisto sanelisi matkailualan yrittäjille millaista Helsinkiä heidän pitäisi omassa mainonnassaan tuoda esille, vaan pikemminkin koota yhteen alan toimijoita keskustelemaan aiheesta, jotta yhdenmukaiset viestit tukisivat toisiaan. Myöhemmin kokouksessa keskusteltu linja esitellään muillekin matkailualan toimijoille. Tämä on KH:n mukaan tärkeää siksi, että strategian viesti, brändi ja sen ”jalkauttaminen” olisi kaikille alan toimijoille selvä.

HT pitää Suomen huonoa tunnettua suurimpana ongelmana myös Helsingin brändin kannalta: hän jopa sanoo, ettei Helsingillä ole brändiä. HT:n mukaan kulttuurivienti olisi hyvä keino tuoda Suomea ja Helsinkiä esille, ja mainitsee turvallisuuden seikkana jota ollaan liian vähän hyödynnetty markkinoinnissa. MS on sitä mieltä että tunnettuus on heikko, mutta brändistä on mahdollista tehdä todella hyvä. Hänen mukaansa se, että Suomi on EU:n jäsen, ja Helsinki on Suomen pääkaupunki, tuo Helsingille tiettyä painoarvoa. MS:n mukaan myös suomalaisten korkea koulutus, teknologiaosaaminen ja matala byrokratia ovat suhteellisen tunnettuja, ja

vaikuttavat positiivisesti mielikuviin Suomesta ja suomalaisista. Kuten KH, myös MS kertoo että erottuminen on tärkein asia Helsingin ja Suomen brändäämisessä. MS ei myöskään usko siihen että Helsingin tulee erottua muusta Suomesta.

*“Brändin keskeinen ominaisuus on erottuminen, jolloin sen pitää hakea se erottuminen, competitive edge, brand elements, kirkastaa ne ja kommunikoida ne. Ja se ei missään tapauksessa katso kaupunkien rajoja. Tavallaan Lappikin kuuluu siihen, se on vapaa-ajan viettämisen osa.”*

JK on samoilla linjoilla: hänen mukaansa Helsingin markkinointi tukee koko Suomen markkinointia. Hän on epävarma siitä kumpi on kansainvälisesti kumpi on kansainvälisesti tunnetumpi, mutta korostaa, että kummatkin ovat huonosti tunnettuja. JK myös painottaa, että vaikka yritysten Suomeen etabloitumisen kannalta korkeasti koulutettu työvoima, ja korkea teknologiaosaamisen taso ovat tärkeitä tekijöitä, ulkomaisissa yrityksissä ollaan näistä tekijöistä aika tietämättömiä.

## **5.5 Kuntien, kaupunkien, ja matkailuyrittäjien yhteistyö**

Yksi haastatteluissa esiin nousseista teemoista oli yhteistyö, jota sekä matkailuyrittäjät tekevät keskenään, ja toisaalta kuntien harjoittama yhteistyö kaupunkien markkinointiin liittyen. Haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että kaupungit eivät kilpaile keskenään – eivät matkailijoista, eivätkä yrityksistä. Yksittäisten yrittäjien (esimerkiksi ravintoloiden) välillä voi olla pientä kilpailua, mutta kaupunkien välillä ei. HT selitti tämän siten, että potentiaalisia matkailijoita on niin paljon, että niitä riittää kaikkiin kaupunkeihin. HT myös kertoi, että valtion ajattelutapa alueiden markkinoinnissa on se, että elinkeinolla pitää olla aika vapaat kädet markkinoinnissa. Toki Matkailun edistämiskeskus voi koordinoita joitain projekteja, mutta kaiken kaikkiaan valtion roolia on supistettu, ja vastuuta

siirretty matkailun alalla toimiville yrittäjille. MS kertoi, että suurien kaupunkien viestintäjohtajat tapaavat keskustella, ja vaihtaa ajatuksia liittyen kaupunkien markkinointiin liittyvissä asioissa. MS:n mukaan kaupunkien välillä ei ole lainkaan kilpailuasetelmaa. Toisiaan lähellä olevat kaupungit ja kunnat hyötyvät toisistaan samalla tavalla Suomessa, kuin KH kertoi Helsingin hyötyvän esimerkiksi Tukholman ja Pietarin tekemästä markkinoinnista. Suomessa tapahtuvasta yhteistyöstä KH kertoi seuraavasti:

*“Mekin tehdään paljon yhteistyötä Etelä-Suomen lisäksi Pohjois-Karjalan, Järvi-Suomen, Suomen lännen kanssa, meil on tällasia yhteisiä paketteja. Ainoa toivomus, tai oikeestaan ehto sille on että tätä yhteistyötä tehdään näissä tuotepaketeissa, on se että Helsinkiin jäädään kahdeksi yöksi. Muussa tapauksessa me ei olla kiinnostuneita.”*

Kaupungin markkinoimisessa mukana olevan moninaisen toimijajoukon ongelmia pohtineet Luque-Martinez ja kumppanit (2007, 337) korostivat sujuvan yhteistyön tärkeyttä, ja muistuttivat, että joskus saman asian parissa työskentelevät tahot eivät ole tietoisia toisistaan, tai toistensa tavoitteista. Joskus näiden toimijoiden tavoitteet saattavat myös olla ristiriidassa keskenään. Kyseessä on monimutkainen prosessi, jonka tekemisessä KH:n mukaan on mukana kaikki Helsingin matkailun parissa työskentelevät toimijat: majoitusyritykset, laivayritykset, ohjelmapalveluyritykset, ja ravintolat. Oletan että sama pätee muihinkin Suomen suuriin kaupunkeihin. KH myös toteaa, että Suomi-kuvan rakentamisessa on matkailuelinkeino ollut aina muutaman askeleen edellä valtiollisia toimijoita, eli Suomi-brändiä on lähdetty tekemään matkailuelinkeinon parissa ennen kuin valtion on ehtinyt mukaan. KH:n mukaan tämä ei välttämättä ole ollut hyvä asia, koska matkailu tuottaa hänen siteeraamiensa bränditutkijoiden mukaan ainoastaan yhden kolmasosan maabrändin kokonaisuudesta.

## 6 Johtopäätökset

Aloittaessani Pro Gradu –tutkielmani tekemisen vuonna 2008, en olisi arvannut että kirjoitan johtopäätöksiäni vasta kahdeksan vuoden päästä. Ideaalitulanteessa olisin luonnollisesti hoitanut tutkielman loppuun huomattavasti ripeämmin. Vaihtuvat työ- ja elämäntilanteet ovat tietenkin vain tekosyy tutkielman pitkään syrjässäpitämiseen, ja oikea syy lienee jossakin heikon itsekurin ja saamattomuuden välimaastossa. Kaupunkien markkinointi tuntui tätä työtä aloittaessani uudelta ja mielenkiintoiselta, ja sen jälkeenkin Suomessa on tapahtunut hurjan paljon tutkimukseni kannalta kiinnostavia asioita: on perustettu maabrändityöryhmä, pohdittu miten Guggenheimin taidemuseo vaikuttaisi turistimääriin, ja huolestuttu miten Suomen käy ilman Nokiaa.

Tutkielmani keskiössä on kaupunkien markkinointi ja brändääminen. Kaupungit ja alueet markkinoivat itseään saadakseen turisteja, asukkaita ja investointeja. Brändääminen on osa markkinointia, ja tärkeintä brändäämisessä on oman brändin erilaistaminen kilpailijoiden brändeistä (von Hertzen 2006, 15–17). Myös haastateltavat korostivat tämän tärkeyttä. Kaupungin brändääminen on vaikeampaa kuin kulutustavaroiden brändääminen, eikä vähiten siksi, että kaupungin brändäämisessä on mukana monia eri tahoja joilla saattaa olla erilaisia, joskus ristiriitaisiakin intressejä (Luque-Martinez et al. 2007, 337). Kaupungin brändäämisen on myös monimutkaisempaa kuin kulutustavaroiden brändääminen, koska kaupungit ovat monimuotoisempia kokonaisuuksia kuin kulutustavarat (Fan 2006, 10). Tekemieni haastatteluiden perusteella Suomella ja Helsingillä ei ole kovin tunnistettavaa brändiä, ja Suomen suurin ongelma onkin se, ettei Suomea tunneta maailmalla laajasti. Suomalaisia tuotteita ei välttämättä osata maailmalla yhdistää Suomeen, ja suomalaisessa kulttuuriviennissäkin on parantamisen varaa. Suomen tilanne on kuitenkin sikäli hyvä että Suomessa on monet tärkeät perusasiat kunnossa: puhdas luonto, toimiva infrastruktuuri ja korkeasti koulutettu väestö. Näille asioille ei tarvitse siis tehdä muuta kuin kertoa niistä maailmalle. Tässä ei haastateltavieni mukaan

ole vielä kunnolla onnistuttu. Oli kyse kaupungeista tai kulutustavaroista, brändin viestimisessä pitää olla johdonmukainen ja ennen kaikkea totuudenmukainen. Ei voi viestiä asioita jotka eivät ole tosia. Tätä painottivat paitsi haastateltavat, myös myös Kotler ja kumppanit (Kotler et al. 1993, 33-37). Kaupungin tai alueen brändäämisessä, ja brändin viestimisessä toki on monia haasteita. Yksi näistä on se, että markkinointiviestinnän vastaanottajat, siis brändäämisen kohderyhmänä olevat ihmiset ja ryhmät, ovat varsin monimuotoinen kokonaisuus, joten halutun viestin perille saaminen on hankala tai jopa mahdoton tehtävä (Fan 2006, 7). Tiivistettynä voisi sanoa että matkailullisesti Suomen ja Helsingin suurin ongelma on huono tunnettuus, ja tämä tulisi korjata tehokkaalla ja oikein kohdennetulla viestinnällä.

Brändin ohella käsittelin tutkielmassani imagoa. Arkipuheessa nämä saattavat sekoittua. Tascin ja Kozakin (2006, 304) mukaan imagon ja brändin keskeisin ero on se, että imago on brändin rakennusmateriaali, ja Cain mukaan imago koostuu niistä käsityksistä ja uskomuksista, mitä ihmisellä on jostakin brändistä (Cai 2002, 722). Luque-Martinezin ja kumppaneiden (2007, 338-339) mukaan kaupungin imagot voivat muuttua ajan myötä, sekä kollektiivisella että yksilötasolla. Cromptonin mukaan imago on yksinkertaisesti ihmisten tiettyyn asiaan liittämien uskomusten, ajatusten ja mielikuvien kokonaisuus (Crompton 1979, 18). Imagoon vaikuttaminen on hankalaa, mutta tässäkin kohdassa Suomi (ja Helsinki) hyötyisivät tehokkaasta, vaikuttavasta ja oikein kohdennetusta viestinnästä. Matti Saarisen mukaan olisi tärkeää miettiä tarkkaan että ”mitä” ja ”kenelle”, eli minkäainen viesti, ja kenelle se suunnataan. Näihin kysymyksiin vastaamalla saataisiin aikaiseksi parempaa viestintää.

Mitä tulee yritysten ja investointien houkuttelemiseen Suomeen, haastateltavat korostivat jälleen kerran huonoa tunnettuutta Suomen ongelmana. Toki ongelma on erilainen kuin matkailijoiden suhteen, koska matkailijat valitsevat matkakohteen aivan erilaisilla kriteereillä, kuin millä yritykset valitsevat sijaintipaikkansa. Lisäksi yritykset käyttävät sijoittautumista pohtiessaan apunaan tähän erikoistuneita



konsulttitoimistoja. Yrityksissä myös monesti tiedetään ilman konsulttiapuakin, mistä löytyvät esimerkiksi oman alan huippuosaajat. Haastateltavat myös sanoivat että Helsinki ja Suomi kärsivät todellisuutta huonommasta imagosta: jostain syystä Suomea pidetään synkkänä ja kylmänä paikkana jossa kukaan ei viihdy. Haastateltavien mukaan Suomella on lukuisia vahvuuksia joita pitäisi korostaa ulkomaisten yritysten suuntaan: korkeasti koulutettu väestö, toimivat järjestelyt, ja epäbyrokraattinen ja korruptoitumaton hallinto. Jälleen kerran ongelmana eivät siis ole todelliset olosuhteet, vaan se, ettei niistä ole tarpeeksi tehokkaasti viestitty ympäröivälle maailmalle.

Koska kaupunkien markkinointi on edelleen ajankohtainen aihe, olisi jatkossa myös sijaa uudelle tätä koskevalle tutkimukselle. Matkailuun liittyvää tilastotietoa on toki paljon tarjolla, mutta olisi myös kiinnostavaa tietää millaisena Suomea ulkomailla pidetään, ja minkälaisista syistä tänne matkustetaan, ja miksi tänne investoidaan. Myös Suomen brändi on edelleen erittäin kiinnostava aihe, ja olisikin mielenkiintoista tietää minkälaisia asioita ulkomailla Suomen brändiin liitetään.

## LÄHTEET

- Aaker, David; Biel, Alexander L. (toim.): Brand Equity and Advertising. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Aaker, David; Biel, Alexander L. (1993) Brand Equity and Advertising: An Overview. Teoksessa Aaker, David; Biel, Alexander L. (toim.): Brand Equity and Advertising. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Aaker, David; Joachimsthaler, Erich (2000) Brand Leadership. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Aaker, David (1996) Building Strong Brands. New York: The Free Press.
- Alasuutari, Pertti (1999) Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.
- Ashworth, G.J.; Voogd, H. (1990a) Selling the City: Marketing approaches in Public Sector Urban Planning. London: Belhaven Press.
- Ashworth, G.J.; Voogd, H. (1990b) Can Places be Sold for Tourism? Teoksessa Ashworth, G.J.; Goodall, B. (1990) Marketing Tourism Places. London: Routledge.
- Avraham, Eli (2004) Media Strategies for improving an unfavourable city image. Cities, 21, 6, 471-479.
- Begg, Ian (1999) Cities and Competitiveness. Urban Studies, 36 (5-6), 795-809.
- Bradley, Andrew; Hall, Tim; Harrison, Margaret (2002) Promoting New Images for Meetings Tourism. Cities, 19, 1, 61-70.
- Cai, L. A. (2002) Cooperative Branding for Rural Destinations. Annals of Tourism Research, 29, 3, 720-742.
- Ciampi, C. A. (1996) Enhancing European Competeviness. Banca Nazionale di Lavoro Quarterly Review, 197, 143-164.
- Coshall, J. T. (2000) Measurement of Tourists' Images: The Repertory Grid Approach. Journal of Travel Research, 39, elokuu, 85-89.
- Crompton, J. L. (1979) An Assessmant of Mexico as a Vacation Destination and the Influence of Geographical Location Upon that Image. Journal of Travel Research, 17, 1, 18-23.

- Dunn, K. M. et al (1995) Place making: the social construction of Newcastle. *Australian Geographical Studies*, 33, 2, 149-166.
- Evans, Graeme (2003) Hard-Branding the Cultural City - From Prado to Prada. *International Journal of Urban and Regional Research*, 27.2, 2, 417-440.
- Fan, Ying (2006) Branding the nation: What is being branded? *Journal of Vacation Marketing*, 12, 1, 5-14.
- Fines, S.H. (1981) *The Marketing of Ideas and Social Issues*. New York: Praeger
- Grönroos, Christian (2001) *Palveluiden johtaminen ja markkinointi*. Helsinki: WSOY.
- Healey, P (2002) On Creating the "City" as a collective resource. *Urban Studies*, 39, 10, 1777-1792.
- Heinonen, Jouni; Aula, Pekka (2002) *Maine – menestystekijä*. Helsinki: WSOY.
- Hirsjärvi, Sirkka; Hurme, Helena (2000) *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Helsinki University Press
- Hosany, S.; Ekinci, Y.; Uysal, M. (2006) Destination Image and Destination Personality: An Application of Branding theories to Tourism Places. *Journal of Business Research*, 59, 638-642.
- Kavaratzis, Mihalis; Ashworth, G. J. (2007) Partners in coffeeshops, canals and commerce: Marketing the City of Amsterdam. *Cities*, 24, 1, 16-25.
- Kirmani, A; Zeithaml, V. (1993) Advertising, Perceived Quality, and Brand Image. *Teoksessa von Hertzen, Pirjo (2006) Brändi yritysmarkkinoinnissa*. Helsinki: Talentum.
- Klein, Naomi (2001) *No Logo*. Juva: WS Bookwell.
- Kotler, P. (1982) *Marketing in Non-profit Organisations*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Kotler, P. (1986) *Principles of Marketing*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

- Kotler, P.; Gertner, D (2002) Country as a Brand, Product and Beyond: A Place Marketing and Brand Management Perspective. *Journal of Brand Management*, 29, 4/5, 249-261.
- Kotler, P.; Haider, D.; Rein, I. (1993) *Marketing Places*. New York: The Free Press.
- Krantz, M. & Schätzl, L (1997) *Marketing the City*. Teoksessa *European Cities in Competition*. Aldershot: Avebury.
- Krugman, P. (1996a) Urban Concentration: The Role of Increasing Returns and Transport Costs. *International Regional Science Review*, 19 (1&2), 5-48.
- Krugman, P. (1996b) Making Sense of the Competitiveness Debate. *Oxford Review of Economic Policy*, 12 (3), 483-499.
- Lee, D. & Bae, S. W. (1999) Effects of Partitioned Country of Origin Information on Buyer Assessment of Binational Products. *Advances in Consumer Research*, 26, 344-351.
- Lever, William F. & Turok, I. (1999) Competitive Cities: Introduction to the Review. *Urban Studies*, 36 (5-6), 791-793.
- Luque-Martinez, Del Barrio-Garcia, Ibanez-Zapata, Rodriguez Molina (2007) Modeling a City's Image: The Case of Granada. *Cities*, 24, 5, 335-352.
- Martinotti, Guido (2005) *Social Morphology and Governance in the New Metropolis*. Teoksessa Kazepow, Yuri (2005) *Cities of Europe*. Oxford: Blackwell.
- Pohjola, Juha (2003) *Ilme - Visuaalisen identiteetin johtaminen*. Helsinki: Infoviestintä.
- Porter, M. E. (1995) The Competitive Advantage of the Inner City. *Harvard Business Review*, touko-kesäkuu, 55-71
- Porter, M. E. (1996) Competitive Advantage, Agglomeration Economies and Regional Policy. *International Regional Science Review*, 19 (1&2), 85-90.
- Sassen, S. (1994) *Cities in a World Economy*. Thousand Oaks: Pine Forge Press.

- Sennett, Richard (2005) *Capitalism and the City*. Teoksessa Kazepow, Yuri (2005) *Cities of Europe*. Oxford: Blackwell.
- Short, J. R. et al. (2000) From world cities to gateway cities. *City*, 4, 3, 317-340.
- Stabler, M.J. (1988) *The Image of Destination Regions*. Teoksessa Goodall, B.; Ashworth, G.J. (toim.): *Marketing in the Tourism Industry*. Lontoo: Croom Helm.
- Tasci, A. D. A.; Kozak, M (2006) Destination brands vs destination images: Do we know what we mean? *Journal of Vacation Marketing*, 12, 4, 299-317.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2002) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- Van den Berg, Leo; Braun, Erik (1999) Urban Competitiveness, Marketing and the need for Organising Capacity. *Urban Studies*, 36, 5-6, 987-999.
- Virgo, B. & de Chernatony, L. (2006) Delphic Brand Visioning to align Stakeholder buy-in to the City of Birmingham brand. *Journal of Brand Management*, 13, 6, 379-392.

# LIITTEET

## Kaupunkien matkailusivujen vertailua

Yhtenä osana analyysiäni luon katsauksen siihen, miten eri kaupungit markkinoivat itseään internet-sivuillaan. Tarkoitukseni on tutkia, mitä kaupunkien omilla matkailusivuilla kerrotaan kaupungista: mitä asioita painotetaan, minkälaisia vahvuuksia kaupungilla kerrotaan olevan, ja miltä sivut ylipäänsä näyttävät. Kuten Helsingilläkin, hyvin monella muullakin kaupungilla näyttäisi olevan oma matkailutoimisto, joka ylläpitää kaupungin virallista matkailusivustoa, kooten yhteen tietoa muun muassa kaupungin nähtävyyksistä, tapahtumista, majoitusmahdollisuuksista, ja muista palveluista. Joidenkin kaupunkien matkailusivuilla on myös hyödyllisiä linkkejä kaupunkiin muuttamista harkitseville, ja tietoa koskien esimerkiksi yrityksen perustamista kaupungissa. Nämä matkailutoimistojen ylläpitämät sivustot nousevat Googlen hakutuloksissa korkealle, esimerkiksi kun hakee Googlestä hakusanalla ”Helsinki”, on ensimmäisenä hakutuloksena [visithelsinki.fi](http://visithelsinki.fi), eli Helsingin kaupungin matkailutoimiston ylläpitämä sivu. Samoin on monen muunkin kaupungin kohdalla (esim. Tukholma, Kööpenhamina, ja Oslo). Toki täytyy muistaa että mainostajat voivat halutessaan manipuloida Googlen hakutuloksia erilaisilla optimointikeinoilla. Toisin sanoen se, että joku tietty sivu nousee hakutuloksissa korkealle, kertoo siitä että kyseisen sivun omistava taho on halunnut panostaa sivun näkyvyyteen Googlessa. Kaupungit siis tietoisesti ohjaavat ihmisiä matkailusivuilleen, ja ovat myös valmiita maksamaan siitä, että matkailusivut löytyvät helposti Googlen kautta.

Nähtävyyksien, tapahtumien ja majoitusmahdollisuuksien lisäksi matkailusivuilla esitellään tavallisesti myös yhteydet lentokentiltä, satamista ja juna-asemilta kaupungin keskusta. Monen kaupungin sivuilta löytyy myös tietoa kaupunkiin muuttaville, ja yrityksen perustamista harkitseville. Joidenkin kaupunkien kohdalla matkailusivut tarjoavat hyödyllisiä linkkejä

eteenpäin näitä tietoja etsiville. Yllättävän monen kaupungin sivuilla myös kerrotaan miten kaupunki markkinoi itseään yhteistyökumppaneidensa kanssa. Tyypillisimpiä keinoja on yhteistyö matkatoimistojen ja lentoyhtiöiden kanssa. Toki lisäksi monella kaupungilla on suoraan kuluttajille suunnattuja kampanjoita sekä perinteisessä mediassa että sosiaalisessa mediassa. Kaupungista luodaan matkailusivuilla kuvaa kuvien, tekstien ja tarinoiden avulla. Joissain tapauksissa sivuilta löytyy myös videoita kaupungista. Tutkimistani kaupungeista Tukholma oli ainoa jolla oli oma sloganinsa. Kaupungit siis pyrkivät omilla matkailusivuillaan antamaan kaupungista mahdollisimman houkuttelevan ja mielenkiintoisen kuvan. Luonnollisesti kaikilla kaupungeilla tuntuu olevan pyrkimys esitellä itsensä ainutlaatuisena kohteena, mutta monen kaupungin kohdalla yritys jää puolitiehen: kaupunki ja sen tarjoamat kokemukset esitellään jotenkin persoonattomasti tai neutraalisti, pelkkänä listana asioista joita kaupungissa voi tehdä.

### **Helsingin matkailusivut**

Helsingin matkailusivusto on selkeä. Esillä on tietoa Helsinkiin saapumisesta, Helsingissä yöpymisestä, tapahtumista ja muusta ajankohtaisesta. Sivustolta löytyy sekä “matkailija”- että “ammattilainen”-osiot. Matkailija-osio on nimensä mukaisesti matkailijoille suunnattu, ja ammattilainen-osio sisältää esimerkiksi matkailutilastoja, ohjeita tapahtumanjärjestäjille, sekä materiaalia markkinointiyhteistyötä varten. Helsingin matkailusivuilla olevat kuvat esittelevät Helsingin merellisenä, luonnonläheisenä ja trendikkäänä kaupunkina, ja helsinkiläiset mukavina ja hymyilevinä ihmisinä. Paikalliset ihmiset mainitaankin syynä numero yksi tulla Helsinkiin. Myös arkkitehtuuri ja design ovat vahvasti esillä, kuten myös Helsingin monipuolinen kulttuuri- ja ravintolatarjonta. Kaikki nämä elementit rakentavat osaltaan Helsingin brändiä, ja luovat halutunlaista kuvaa maamme pääkaupungista.

Ammattilainen-osiossa kerrotaan myös Helsingin kaupungin harjoittamasta markkinointiyhteistyöstä. Esillä on myös Helsingin kaupungin matkailu- ja kongressitoimiston turismistrategia, ja kongressimatkailustrategia. Turismistrategian mukaan Helsingin visiona on olla yksi kilpailukykyisimmistä kaupunkikohteista globaaleilla matkailumarkkinoilla, ja omata vahva ja ainutlaatuinen brändi. Kongressimatkailupuolella visiona on olla Pohjoismaiden johtava, ja Euroopan korkealaatuisin kongressikaupunki. Ulkoasultaan sivut ovat melko modernin näköiset, eivät kuitenkaan yhtä näyttävät kuin esimerkiksi Tukholman tai Kööpenhaminan sivut.

### **Tukholman matkailusivut**

Tukholman matkailusivut ovat näyttävät. Ensimmäisenä huomio kiinnittyy muutamaan hyvin esillä olevaan mainoslauseeseen, joissa kerrotaan Tukholman tärkeimmät myyntivalitit: Tukholma on moderni, mutta rauhallinen kaupunki, josta löytyy sekä loistavia ravintoloita että idyllistä saaristoa. Mielestäni idea kaupungin vahvuuksien näin näkyvästä tiivistämisestä toimii, jos oletetaan että näille sivuille päätyy ihmisiä, jotka eivät välttämättä tiedä Tukholmasta kovin paljoa. Tämä kertoo myös siitä, että kaupungin vahvuuksia on mietitty, ja tämän voi myös nähdä merkinä siitä että Tukholmaa koitetaan brändätä juuri tuohon valittuun suuntaan. Matkailusivuilla on esillä on myös Tukholman slogan: “Stockholm – The capital of Scandinavia”. Muuten Tukholman sivut muistuttavat Helsingin vastaavia. Sivuille kerrotaan Tukholman tapahtumista, turistinähtävyyksistä, ravintoloista ja kulttuurista. Sivuilta löytyy myös kattava tietopaketti niille jotka harkitsevat muuttamista Tukholmaan. Tässä osuudessa Tukholma esitellään vetovoimaisena kaupunkina, jossa viihtyvät kaikenlaiset ihmiset vauvasta vaariin, ja pienyrittäjästä perheenäitiin. Vastaavaa tietopakettia ei löydy Helsingin matkailusivuilta.



## **Kööpenhaminan matkailusivut**

Kööpenhaminan matkailusivut muistuttavat sisällöltään Helsingin ja Tukholman sivuja. Sivut kertovat Kööpenhaminan nähtävyyksistä, ravintoloista, kulttuurista ja tapahtumista, Kööpenhaminaan saapumisesta ja siellä yöpymisestä. Kööpenhamina esitetään vehreänä ja vauraana kaupunkina, jonka asukkaat ovat kovia pyöräilemään. Ravintolat ovat vahvasti esillä, kuten myös tanskalainen design.

Samoin kuin Helsingin sivuilla, Kööpenhaminankin matkailusivuilla on myös oma osionsa matkailuelinkeinon ammattilaisille. Osio on laaja, ja antaa vaikutelman että Kööpenhamina panostaa vahvasti kaupungin markkinointiin. Erityisesti Kööpenhamina tuntuu panostavan markkinointiyhteistyöhön kansainvälisten lentoyhtiöiden kanssa. Tavoite on kirjattu sivuille: uusien suorien lentoyhteyksien perustaminen, ja olemassa olevien lentojen tihentäminen. Keinona on lentoyhtiöiden ja Kööpenhaminan kaupungin yhteiset markkinointikampanjat, joiden tavoitteena on lisätä potentiaalisten matkailijoiden tietoisuutta Kööpenhaminasta matkailukohteena. Markkinointiyhteistyöstä kerrotaan avoimesti, ja tarjolla on myös monta esimerkkiä onnistuneista kampanjoista.

Toisin kuin Tukholman matkailusivuilla, Kööpenhaminan sivuilla ei juurikaan ole tietoa kaupunkiin muuttamisesta, tai pysyvämmästä oleskelusta. Kööpenhaminan sivuilta löytyy kyllä linkki eteenpäin tätä tietoa etsiville. Visuaalisesti Kööpenhaminan sivut ovat näyttävämmät kuin Helsingin, mutta sisällöllisesti sivuista jää paikoitellen hivenen keskeneräinen vaikutelma johtuen lukuisista kirjoitusvirheistä englannin kielisessä versiossa.

Kaiken kaikkiaan kaupungit panostavat matkailusivuihinsa hyvin vaihtelevasti. Osa sivuista on todella informatiivisia ja näyttäviä, osa ankeita niin ulkoasultaan kuin sisällöltäänkin. Pohjoismaiden pääkaupungit ovat

selvästi panostaneet sivuihinsa enemmän kuin monet muut kaupungit. Toki muuallakin osataan: esimerkiksi Sydneyn sivut ovat hyvät, kuten myös Singaporen ja Dubain. Paikalliset ajankohtaiset tapahtumat ovat hyvin esillä: Helsingin sivuilla on esillä Flow-festivaali, ja Rio de Janeiron sivut kertovat tulevasta vuoden 2016 kesäolympialaisista. New York taas on sivuillaan nostanut Broadwayn hyvin näkyvälle paikalle. Joidenkin kaupunkien sivut ovat varsin vanhanaikaisen näköiset. Esimerkiksi Istanbulin ja Buenos Airesin sivut ovat kurjan näköiset, eivätkä houkuttele tutustumaan kaupunkiin. Jotkut kaupungit taas ovat panostaneet huomattavasti enemmän, esimerkiksi Dubain ja Sydneyn sivuilta löytyy linkit kaupunkien omiin älypuhelinsovelluksiin. Sovellusten kerrotaan tarjoavat monipuolista ja ajantasaista tietoa kaupungista. Tallinna erottuu edukseen moderneilla ja selkeillä sivuillaan.

## **Haastattelurunko**

Haastateltavan organisaatio, ja oma rooli tuossa organisaatiossa  
Kilpaileeko Helsinki muiden kaupunkien kanssa (matkailijoista, yrityksistä)?

Helsingin imago & brändi

Helsingin sijainnin merkitys kaupungille ja sen markkinoinnille

Mitä Helsingistä tiedetään Suomen ulkopuolella?

Eri toimijoiden yhteistyö Helsingin markkinoimisessa

Helsingin markkinointi osana pääkaupunkiseudun markkinointia

Voiko kaupunkia pitää tuotteena?